



“ACCOUNTABILITY”:

SÉ DUEÑO DE TU VIDA Y DE TUS RESULTADOS

Coach Lic. Pepe Villacís, MBA. - ActionCOACH - www.coachpepevillacis.com

Accountability (responsabilidad individual, ser dueño de tu vida, de tus actos y de tus decisiones/acciones), es mucho más que una forma de pensar, es un “maletín” de habilidades de vida real, útil para situaciones que acontecen en todos los ámbitos de nuestra vida, y que puede ser aprendido.

Accountability, Componente # 1: Compromiso

Ser comprometido es una manera de pensar y de vivir, esto es lo primero que debe quedar claro. Significa hacerse dueño, dar la cara, hacerse responsable cuando las cosas van bien, pero también cuando las cosas salen mal.

Una persona que es comprometida, acepta el 100% de la responsabilidad el resultado, sin importar qué tan mal quedó todo o de si le conviene o no.

Y lo hace por anticipado, desde el momento mismo en que acepta participar en un proyecto o acepta una asignación de trabajo, o un compromiso de cualquier tipo.

Ser comprometido al 100% te permite reconocer el poder que tienes de cambiar tu vida.

Para cambiar tu vida, debes primero aceptar “lo que es” y manejar/mejorar “lo que no es”. No importa lo que te ha pasado o lo que has tenido que enfrentar, ni tampoco es relevante cuánto quisieras que eso no hubiera sucedido.

Aceptar “lo que es” te ayuda a seguir adelante y te hará ver el poder que tienes para influir en los resultados.

Accountability, Componente # 2: Proactividad

La Proactividad o Empoderamiento Interno, se origina dentro de ti. No viene de otros.

La Proactividad o auto-empoderamiento comienza por un buen criterio al momento de definir expectativas. Es mejor establecer metas claras, manejables, exigentes pero con un toque de realismo, que tú sabes que son factibles de lograr. Puede ser, hacer ejercicio dos veces por semana, o atender una clase de yoga o gimnasia grupal, consistentemente.

Está OK el plantearse grandes metas (bajar 50 libras o correr una media maratón 21K este año). Pero tú debes creer realmente que puedes alcanzar esas metas.

Ese empoderamiento viene de adentro de ti, y se refuerza por los pasos secuenciales que completas, en tu camino hacia esa gran meta.

Sé claro en las expectativas que tienes respecto a ti mismo así cómo en las expectativas que construyes en otro.

No tengas miedo de compartir (dar a conocer) tus metas a otros, para que ellos puedan también mantenerte “responsable”.

Cuando tú alcanzas y superas esas expectativas, te estás ganando la oportunidad de sentirte un ganador y de que los demás reconozcan tus logros. El dejar que las personas conozcan tus

avances y logros, no significa que estás siendo egoísta o arrogante, significa que, con humildad, te das “palmas en la espalda” por ser responsable y responder a las expectativas.

Accountability, Componente # 3: Responsabilidad

Responsabilizarte personalmente (ser “accountable”), comienza con la honestidad contigo mismo. Reflexiona, piensa y determina qué es lo que quieres cambiar y cómo –en realidad- tú puedes hacer que eso suceda.

Nadie te conoce más que tú, entonces no tiene sentido auto-engañarse acerca de lo que puedes hacer y lograr. Mentirse a uno mismo, deteriora todo el concepto de Compromiso personal. No puedes esperar hacerte realmente responsable sobre algo que sabes que no es verdad.

Tú eres el único responsable de estar seguro de que lo que estás haciendo o lo que estás buscando, es lo que prioritario y real para ti. Es cierto que podemos apoyarnos en otros para que refuercen nuestro compromiso individual, pero ultimadamente a nadie le importa tanto tu vida y tu futuro, como a ti mismo.

El compromiso, la Proactividad y la Responsabilidad son tuyos, y tú puedes lograr lo que deseas.

Basado en la obra: The Accountability Experience, Linda Galindo

¿Qué acciones tomarás en tu negocio y en tu vida, en este sentido?

Comentarios e Información: josevillacis@actioncoach.com - www.coachpepevillacis.com - Cel. (442) 263-3009



LÍDERES: SI NO HAY CLARIDAD NO HAY RESPONSABILIDAD (Accountability)

Coach Lic. Pepe Villacís, MBA. - ActionCOACH - www.coachpepevillacis.com

Esta es una escena común para quienes, en funciones de dirección, gerencia y jefatura, están a cargo de equipos de personas:

Pregunta: *“Hola, Juan” ¿A qué hora me entregarás el trabajo que quedó a tu cargo hace un mes?*

Respuesta: *Eh, eh, mmm, ¿qué trabajo, jefe? Ah ok, por fin entiendo lo que usted pidió y ¿era yo quien estaba a cargo?, ¿y era para hoy?”*

Todos esperamos que las personas con las que nos relacionamos y de las que inter-dependemos en el mundo laboral y empresarial (y también en el mundo familiar) sean personas que cumplen sus compromisos, que cuando dicen que van a hacer algo, realmente lo hacen. Es decir aspiramos a que ellos (y debemos comenzar por nosotros mismos!) seamos “accountable”, es decir que seamos hombres y mujeres con los cuales se puede contar.

Reacciones ante los problemas y errores

Sin embargo, si miramos con detenimiento, ¿con qué nos encontramos?...

-Personas que no entendieron o que entendieron mal de qué se trataba un compromiso, proyecto o tarea al cual se comprometieron.

-Individuos que no supieron que dicho compromiso estaba a su cargo, que ellos eran los responsables y que tendrían –por lo tanto- que rendir cuentas por el resultado y cumplimiento.

-Subalternos o compañeros que no supieron para cuándo se debía terminar o entregar la actividad y compromiso encomendado.

-Gente que –de plano- no entendió el compromiso, que no supo que estaba a su cargo y que no supo para cuándo era la fecha de entrega.

Sí, es verdad que muchos de ellos utilizan las situaciones anteriores como pretextos o excusas para justificar su falta de “accountability”, como “cortinas de humo” para ocultar la falta de seriedad, formalidad y compromiso que impera en nuestra sociedad y en nuestra cultura laboral en México y Latinoamérica.

Quien dude y diga que no es así, quien sostenga que la mayoría de personas en el mundo laboral son comprometidas, proactivas y responsables, puede que se refiera a los momentos en el el trabajo y en la empresa cuando las cosas van bien, cuando los resultados del negocio y del equipo son satisfactorios. En estos casos, por supuesto, todo el mundo toma responsabilidad y da la cara para llevarse los aplausos, incentivos y reconocimiento.

Por el contrario, cuando las cosas no van bien, cuando se cometen errores individuales y grupales que se hacen visibles para los jefes o cuando esos errores llegan a los clientes y generan quejas y pérdidas para nuestra empresa, ¿qué conductas y actitudes vemos en un gran grupo de personas? ¿Qué vemos incluso en nosotros mismos, como reacción inconsciente a los problemas?

En primer lugar, la acción que se presenta es ocultar los problemas, con la esperanza de que el error pase de la persona y que –si se descubre- sea cuando el proceso de trabajo ya esté en manos de otra persona u otra área.

Y si el problema llega a revelarse, a hacerse evidente, se desata una vorágine de excusas y pretextos, señalamientos que hacen responsables de error a otras personas, departamentos, a los proveedores, a los clientes, los subalternos culpan al jefe, el jefe a los subalternos, y se apunta en todas las direcciones que la creatividad de las personas que “echan culpas” les permite imaginar.

¿Cuáles son las implicaciones de este hábito de culpar a los demás de los problemas?

Cuando esta forma de manejar la responsabilidad (o la irresponsabilidad) es tolerada o permitida en la empresa, se desata una serie de situaciones muy costosas y desgastantes para todos:

- Los equipos de trabajo se vuelven conflictivos y desconfiados, tienden a competir y se resisten a colaborar tanto entre ellos como con otras áreas. Incluso a nivel personal, no hay buena relación.
- Los problemas no se resuelven, solo se llegan a poner parches momentáneos y los problemas y errores se repiten con frecuencia y cada vez con mayor impacto negativo.
- En las reuniones intra e inter departamentales, jamás llegan a tocarse con frontalidad y sinceridad los problemas de fondo y a emprender los procesos de cambio necesarios e incluso urgentes.
- La organización permanece en el mismo nivel de mediocridad en resultados y de ambiente laboral desgastado, pierde a sus mejores empleados, que se frustran, y al final, tanto los accionistas (dueños) como todos los miembros de la organización no alcanzan su potencial y se generan pérdidas de dinero significativas.

Sin Claridad no hay Responsabilidad (Accountability)

Es nuestra obligación mínima, si estamos a cargo de equipos de personas, ya sea como directores, gerentes o jefes, proveerles de un nivel de “100% Claridad” para que ellos puedan realmente asumir su responsabilidad y que no tengan excusas y pretextos al momento de rendir cuentas. Entre otros, estos son los estándares mínimos de gestión para lograrlo:

- Nuestra comunicación, en todo momento, debe ser SMART (específica, medible, alcanzable, enfocada a resultados y con tiempo / responsable fijado). Toda instrucción que reciba nuestra gente debe tener esta característica. Y siempre, siempre, debemos verificar comprensión de lo que comunicamos.
- Asegurémonos de que nuestros equipos tienen claros sus objetivos, y cómo se va a medir su desempeño, que tengan indicadores, y que en todo momento sepan “quién es responsable de qué” y “quién toma qué decisiones”.
- Las habilidades de jefatura “soft-skills” (comunicación efectiva, administración de equipos, versatilidad en el liderazgo, delegación correcta, prevención y manejo de conflictos, SEGUIMIENTO, manejo del tiempo y productividad, etc.) deben ser suficientes (¡hay que conocerlas y usarlas!) para ser la fuente de orientación y claridad que nuestra gente, legítimamente, necesita para ser accountable.

Así que, sin más demora, comencemos a construir el ambiente y dinámica de equipos que permita una máxima efectividad, y que –a la vez- minimice la posibilidad de excusas y pretextos. Sólo así es posible una cultura de Accountability: Compromiso Proactividad y Responsabilidad.

Nosotros, desde “**THE ACCOUNTABILITY EXPERIENCE**”® estamos listos para apoyarles.

¿Qué acciones tomarás en tu negocio y en tu vida, en este sentido?

Comentarios e Información: josevillacis@actioncoach.com - www.coachpepevillacis.com - Cel. (442) 263-3009

ACCOUNTABILITY: Conceptos y Aplicación en el Siglo XXI

Coach Lic. Pepe Villacís, MBA. - ActionCOACH - www.coachpepevillacis.com

Seguramente, alguna vez o en más de una ocasión has escuchado o leído la palabra accountability, en particular cuando hablamos de liderazgo y gestión de talento; generalmente se asocia a responsabilidad y a rendición de cuentas.

Sin embargo, existe una nueva definición de Accountability que ha sido comprendida e implementada en cientos de organizaciones alrededor del mundo para lograr resultados significativos.

Accountability, en la nueva definición, va más allá de un método organizacional exitoso; es un detonador de una cultura que se arraiga en la persona, un motivador para aprender a lidiar con las dificultades de la vida diaria tanto en casa como en el trabajo y lograr resultados favorables.

De ninguna manera es un antídoto que solucione los problemas del mundo, pero sí otorga una base firme sobre la cual se puedan buscar y construir soluciones a corto y largo plazo.

Pero empecemos desde la etimología de la palabra; según la definición del diccionario, “*Accountability; sujeto a tener que informar, explicar o justificar; ser responsable*”.

¿QUÉ ES ACCOUNTABILITY EN EL SIGLO XXI?

Accountability: Es una decisión personal de querer ser mejor, de superar las dificultades o problemas que se presenten, de ser una persona excelente en su vida y en su trabajo, una persona que actúa de manera inteligente, que insiste y persevera hasta lograr los resultados deseados.

Para comprender un poco más sobre qué significa accountability, definamos cuáles serían las cualidades de alguien que es excelente en su trabajo o en su vida.

Entre los atributos que podríamos encontrar serían: responsable, decente, comprometido, ético, formal, constante, cumple lo que promete, obtiene resultados, soluciona, sabe relacionarse, es propositivo entre otros calificativos.

Todos anhelamos ser así y que nuestros colaboradores en las empresas también compartan estas características; una persona así es alguien que trabaja y posee accountability a nivel personal.

No es lo mismo responsabilidad que accountability

Cuando éramos niños, teníamos la responsabilidad de tirar la basura, guardar nuestros juguetes, de hacer la tarea a tiempo, de prepararnos para un examen o un proyecto escolar. Estudiamos e hicimos lo que alguien más nos dijo que hiciéramos.

Tan sólo estábamos siendo entrenados para ser responsables; ya de adultos, somos responsables de cuidar a nuestra familia, darles casa, comida; en el trabajo nos responsabilizamos de realizar las tareas y terminarlas en una fecha específica indicada por los jefes; lo más importante es conseguir los resultados: lo haces porque tienes que hacerlo.

La responsabilidad consiste en el cumplimiento de las tareas que se nos han asignado.

No es lo mismo responsabilidad que accountability. Va más allá, la nueva definición de accountability implica tener una actitud de cambio, el hábito de constantemente preguntarse: “¿Qué más puedo hacer para superar situaciones y conseguir los resultados que deseo?”.

Accountability es el camino para tener una mentalidad proactiva y desarrollar un sentido de pertenencia profundo para asumir compromisos personales, mantenerlos y responder por ellos.

Se trata de entender el por qué de esos resultados, cómo llegamos a ellos y qué valor agregado recibimos de ese resultado.

Como podrás observar, hay una gran diferencia entre los dos conceptos. Por ello, los líderes de las empresas saben que fomentar accountability en su gente, es una de las tareas más desafiantes en estos tiempos y el cambio debe ser casi inmediato, no hay tiempo que perder.

Uno de los retos para una asimilación de una cultura de accountability es la aceptación de que existe una realidad que hay que enfrentar, de utilizar un lenguaje en primera persona dejando de lado el recurso fácil de hablar en tercera persona y señalar a otros, pero cuando ese lenguaje es hacia uno mismo, en singular, es cuando surgen los bemoles; es difícil ver la realidad y darnos cuenta de que si somos parte del problema también podremos ser partícipes de la solución.

HERRAMIENTAS PARA CONSTRUIR UNA CULTURA DE ACCOUNTABILITY BASADA EN CLARIDAD

Definir un lenguaje apropiado

Las acciones siempre generan energía y está precedido por el poder de lo que expresamos verbalmente. Hablar con un lenguaje definido y específico genera un sentido de pertenencia.

Hay palabras en nuestro lenguaje que provocan alejamiento y una energía negativa. El reto está en evitar esas palabras que nos alejan del accountability.

Este tipo de lenguaje, la mayoría de las veces, llevan consigo palabras de negación o evasivas, asignación de culpas que generan incertidumbre y al momento que negamos algo, abrimos un abanico de posibilidades sin resolver algo en concreto.

El lenguaje que nos aleja del accountability suele presentarse a manera de evasión, reproche o cuestionamiento de cualquier tema. Por ejemplo:

- Ya veremos
- Lo intentaré, pero no te aseguro nada
- Tal vez
- No sé
- Haré lo que pueda
- ¿Es necesario?

La evasión dentro del lenguaje es una modalidad limitante que nos bloquea, nos manipula y que, con frecuencia, lo tenemos arraigado inconscientemente en la vida diaria.

Para lograr los resultados deseados, debemos cambiar el chip, reiniciarnos y echar andar el programa con un lenguaje de accountability.

Y ¿cómo podemos comunicarnos asumiendo accountability? De manera simple, podríamos empezar a adoptar frases y palabras más propositivas. Por ejemplo:

- Sí
- No estoy seguro, pero mañana te daré una respuesta
- Puedo hacerlo

-Lo resuelvo

-Lo solucionamos juntos

-Haré que suceda

-No sé, pero lo averiguo

Pareciera una acción demasiado obvia, pero el hecho de comenzar a cambiar la manera en como nos expresamos, detonará acciones concretas y útiles para identificar qué cosas adicionales necesitamos hacer para avanzar y lograr resultados, así como reforzar la aplicación de una accountability basada en principios.

Una premisa importante de quien asume accountability es tener la convicción de pensar y actuar a diario de la manera necesaria para desarrollar soluciones efectivas, encontrar respuestas y sobreponerse a los obstáculos.

En una cultura de accountability la gente se compromete en mente y corazón y cumple lo que dice que hará para garantizar los resultados sin importar los obstáculos que se tengan que enfrentar; actúa con apego a la verdad y se siente con la libertad de decir lo que piensa.

Comunicar expectativas específicas, generando claridad al 100%

Para lograr accountability necesitamos ser muy específicos, mucho más de lo que creeríamos que se necesita ser, pues la naturaleza imperfecta de la comunicación humana así lo requiere. Cuando no establecemos ni tenemos expectativas claras, no podremos actuar ni lograr que otras personas actúen efectivamente.

Las expectativas confusas nos arrastran a lugares inhóspitos, por lo que se debe definir clara y específicamente las acciones, el momento y los resultados que esperamos en nuestro trabajo o vida diaria.

Cuando comenzamos a confiar en las “percepciones” o “interpretaciones” de los demás sobre nuestras propias expectativas, inevitablemente, nos deslizaremos por una pendiente.

Considerar y definir consecuencias al inicio de los proyectos o compromisos

Unos de los puntos débiles para el desempeño es la falta de claridad y comprensión sobre los beneficios y riesgos que obtendremos al tener un desempeño positivo o negativo.

Con consecuencias en mente, al tener una comunicación efectiva con tu equipo, el desempeño de todos se potencializará y se reflejará en los resultados de la organización, la satisfacción del cliente, la rentabilidad de los accionistas, las mejoras en la comunidad, etcétera.

La manera en cómo nos desempeñamos en cualquier actividad es, en última instancia, un reflejo externo de nuestro compromiso interno. Una vez que identificamos los obstáculos que nos impiden obtener una cultura hacia accountability, las consecuencias personales de nuestro desempeño se harán cada vez más evidentes.

Tomar la decisión sobre aceptar o no nuevos compromisos es la clave

¿Por qué muchas veces no hacemos lo que decimos? ¿De qué realmente nos hacemos responsables? En ocasiones tenemos que realizarnos éstas y otras preguntas más sobre los compromisos personales que asumimos. Cuando las cosas o los proyectos se comienzan a perder, las quejas comienzan a surgir y empezamos a echar culpas.

En muchas ocasiones esto no es intencional, prácticamente es parte de nuestra condición humana y, al ritmo en que avanza el mundo de hoy, solemos saturarnos de responsabilidades que sobrepasan nuestros límites funcionales.

Cuando estamos sobrecargados, a veces sin darnos cuenta, anticipamos tareas, pero sin un orden y lo hacemos de prisa debido a la carga de trabajo o por cuestiones de premura. Por supuesto es un tema de priorización.

TRES ACCIONES PARA COMENZAR A GENERAR ACCOUNTABILITY

Estímulo Inicial

Si no hay un estímulo claro, solemos postergar una tarea hasta el final, en especial cuando existe algo más que llame nuestra atención, justificando tal efecto. La mayoría de las personas hacemos actividades cuando hay alguna estimulación anticipada.

- Debemos establecer una razón clara y objetiva del por qué la tarea debe realizarse.
- Hay que saber identificar los beneficios al realizar la tarea y las consecuencias de no hacerla
- Proporcionar motivación necesaria para generar involucramiento en el equipo
- Avanzar en las tareas de manera prioritaria de manera consensuada y planeada

Resultado Concreto

Cualquier acción que hagamos siempre generará un resultado (positivo o negativo); no olvidemos el principio de causa y efecto. Cuando tenemos claro que ciertas tareas producirán en los resultados deseados (y definimos a detalle ese resultado), entonces, aumentará nuestra productividad, de lo contrario será lo opuesto. Es decir, sin un entendimiento del resultado es probable que sigamos gastando energía en actividades poco productivas.

- Debemos asegurarnos de que las tareas tengan resultados claros
- Asimismo, saber qué consecuencias tiene cada tarea, en caso de no cumplirse
- Nosotros mismos o los líderes deberán de contagiar la importancia del porqué de la tarea; no basta con sólo cumplirla y obtener un resultado, hay que entenderla.

Planificación con cierto detalle

Una de las razones principales por las que las tareas no se hacen es debido a que no sabemos la manera de proceder. Podemos tener los recursos y el conocimiento, pero sin un plan con pasos a seguir, la tarea se irá arrastrando, o bien, se irá moviendo hasta llegar al final de las prioridades.

Hay que desarrollar un plan sencillo, por ejemplo, una hoja de rotafolio o un diagrama de Gantt que incluya un espacio para una línea de tiempo, una para las acciones y otra para el resultado. Debemos asegurarnos de que los pasos a seguir estén detallados con claridad, así como los recursos que usarás.

Si los haces con tu equipo de trabajo; date un tiempo para resolver preguntas y respuestas para evitar las excusas que puedan surgir (aunque inevitablemente surgirán).

Estas tres acciones, te darán un mayor rango para empezar a cultivar una accountability positiva, no es la única manera de hacerlo, por supuesto; pero al priorizar las tareas bajo una estimulación, un plan y clarificando resultados, nos dará una mayor previsión y comunicación que contribuya, a gran medida, a ser más productivos y cumplir con las expectativas.

ACCOUNTABILITY EN LAS ORGANIZACIONES Y EMPRESAS

Accountability busca elevar el desempeño y la efectividad, minimizando el estrés y la fricción que generan las acciones punitivas que infunden miedo si no se consiguen los resultados deseados, lo cual fomenta el uso de pretextos, justificaciones y otros rasgos negativos.

Implica estar dispuesto a nivel de compromiso personal - como líder o miembro de equipo - a cumplir con un estándar que mejore el desempeño individual y, por ende, de la organización; así como poseer buena disposición para ser accountable en función de apoyar a otros.

En las empresas las responsabilidades necesitan estar claras, comprendidas y funcionales y los CEO, directores y/o gerentes son los encargados de diseñar la manera de lograr esa claridad y asegurarse de que se cumplan los objetivos a corto o largo plazo. Por supuesto, sin controlar compulsivamente a la gente que trabaja para ellos, sino confiando en ellos y dejándoles tomar responsabilidad.

Los líderes que hacen micro-gerencia terminan siendo un elemento tóxico dentro de su organización, creyendo que sólo por medio de su control estricto se lograrán los resultados deseados. Pero ojo, eso no significa que esa particular manera de dirigir no pueda ser exitosa, sólo que no genera una cultura de Accountability.

Construir una cultura de accountability en muchas ocasiones da origen a un movimiento (contagioso) derivado de un entusiasmo provocado por el hábito de hacer más, superando nuestros límites funcionales y este movimiento la mayoría de las veces se origina de arriba hacia abajo en la organización, como una cascada, con el ejemplo de los líderes. Y asumirlo es un proceso individual e introspectivo.

Cuando hay una cultura de accountability en la empresa, independientemente del cargo que ocupe cada uno de sus miembros, todos deben tener la disposición de llegar a los resultados acordados, asegurándose de cerrar brechas en el desempeño que ponen en riesgo esos resultados y entender cómo generar soluciones que pueden resolver esas brechas. Esto significa que, una vez arraigado ese hábito, cualquiera puede aprender a cerrar brechas y a detectar señales de actitudes y comportamientos que no nos ayudan a cumplir las expectativas.

Accountability nos facilita la identificación de desafíos de los que antes no éramos conscientes

No importa cuál sea tu objetivo; siempre habrá desafíos que parecerán venir de la nada y que, la mayoría de las veces, están fuera de tu control.

Es normal sentir ansiedad cada vez que nos encontramos ante un reto, pero el problema no es sólo cómo enfrentarlo, sino para qué lo haremos.

En una cultura de accountability las dificultades no sólo serán resueltas, si no que se ven como una oportunidad de aprender de ellas y tomar acciones en un futuro para prevenirlas y enfocarnos en lo que sí controlamos para lograr resultados.

Accountability te será de vital relevancia porque a través de ella generarás un sentido de compromiso en lo te propongas a hacer, incluso antes de responsabilizarte de los resultados.

Una vez que hagas tuyos los compromisos, actuarás intensamente, tomando los riesgos personales y profesionales de lograr los resultados, apropiándote de ellos. Porque además generarás acuerdos a todo nivel; tu capacidad para planear estrategias claras aumentará y sabrás difundir accountability no sólo de palabra sino también con el ejemplo.

Autores de referencia sobre el tema: Roger Connor, Tom Smith, Craig Hickman, Linda Galindo.

¿Qué acciones tomarás en tu negocio y en tu vida, en este sentido?

Comentarios e Información:

josevillacis@actioncoach.com

www.coachpepevillacis.com Cel. (442) 263 3009



ACCOUNTABILITY EN LA ORGANIZACIÓN

¡Todo Comienza por Los Líderes!

Basado en la obra de Linda Galindo. www.lindagalindo.com

Coach Lic. Pepe Villacís, MBA. ActionCOACH. www.coachpepevillacis.com

En algunas empresas y organizaciones, esperar que otras áreas u otras personas sean **RESPONSABLES** (es decir, que sean “ACCOUNTABLE”) como proveedores internos e ingrediente clave para que nosotros podamos cumplir con nuestro del trabajo parece un sueño imposible. Existen culturas organizacionales en las que las excusas, los señalamientos y las acusaciones han reemplazado a la razón y los resultados.

¿Objetivos de ventas no cumplidos en el lanzamiento del nuevo producto? Es culpa del área de marketing. O de los clientes.

¿La visión de la organización no está clara? Es culpa de los directores y gerentes.

Sería un soplo de aire fresco tener personas que tomen propiedad (ownership) de sus responsabilidades, que tomen acción y que logren resultados, ¿no es así? Entonces... ¡sea usted el aire fresco que quiere ver en el mundo! No hay nada que le impida ser "accountable" todo el día, todos los días. Vivir en alineación, comunicación y confianza es posible. Ser accountable es una decisión, al igual que no serlo.

LA FALTA DE ACCOUNTABILITY EN LA CULTURA ES DE ARRIBA HACIA ABAJO (TOP-DOWN)

Por supuesto, la falta de Accountability y todo lo que pasa en la organización, comienza por la cabeza. El Director General no es accountable y no logra hacer accountable a sus reportes directos. El equipo ejecutivo no se hace accountable a sí mismo, ni al Director General ni unos a otros. El Consejo de Administración (si lo hay) también es laxo o “barco” como decimos en México, y puede ser fácilmente manipulado. La cultura de una organización se define como las creencias, actitudes prácticas y comportamientos de un grupo de personas. La cultura es de arriba hacia abajo (top-down). Y es muy común encontrar culturas donde se premia el no ser accountable.

¿QUÉ FACTORES EN MENTALIDAD Y HABILIDADES DE LOS JEFES Y GERENTES DIFICULTAN EL ACCOUNTABILITY?

"Si quiero que se haga bien, necesito hacerlo yo" - FALTA DE EMPODERAMIENTO

Los fanáticos del control y de la “micro-gerencia” crean y provocan una falta de accountability en su entorno de trabajo. La mayoría de la gente deja de lado la brío, proactividad y creatividad con estas personas y espera hasta que se les diga exactamente qué se quiere que haga y cómo se lo debe hacer. No hay recompensa por tomar la iniciativa o buscar la claridad, con los micro-gerentes o los fanáticos del control.

Controlar todo y a todos, como comportamiento de micro-gerencia, es el caldo de cultivo para probar que “soy necesario”. Cuanto menor es la responsabilidad personal que un individuo exhibe como parte del equipo que dirige este tipo de personas, mayor es la recompensa a través de permitirles trabajar lo menos posible (nadar de muertito). Todo lo que tienen que aguantar a cambio de un pago es la

incesante queja del gerente controlador sobre cómo "Nadie toma la iniciativa". Su mantra es "Tengo que hacer todo yo mismo".

"¡Hagamos una junta! No necesitamos agenda" - FALTA DE EFECTIVIDAD

¿Se habla de las mismas cosas una y otra vez en reuniones sin ejecución real o resultados tangibles? Claramente se encuentra en una cultura que no cumple con "No hay agenda, no hay reunión". ¡Claro, lo sabemos, la mayoría de gente ama trabajar poco, lograr un mínimo progreso y malos resultados y aún así recibir su salario y prestaciones!

Debe terminar cada reunión con el dueño del accountability de cada punto de acción claro y por escrito. Con planes SMART. Cada cual debe responsabilizarse a sí mismo y a los demás. Si para cumplir con sus compromisos, usted necesita ser recordado, dado seguimiento o presionado, usted no es una persona accountable. Y seguramente tiene el bajo rendimiento que se necesita fuera de la organización.

ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE VIVIR DE MANERA ACCOUNTABLE

1. Es agradable tener la razón, pero elija siempre ser efectivo y dar resultados

El jefe decide si "rescata, arregla y salva" el trabajo del miembro de su equipo que está bajo en desempeño o si -con valentía- enfrenta la situación y a la persona y es capaz de obtener el mejor desempeño de todas las personas a las que dirige. El jefe que huye del conflicto cree que es perfectamente aceptable sobrecargar a los mejores empleados con más trabajo, con tal de cumplir los compromisos del área o de la empresa. Les hace creer que si cooperan habrá nuevas oportunidades de crecimiento tarde o temprano.

Para construir Accountability, asegúrese de los siguientes hábitos diarios:

- Hablar CON otros, no hablar DE otros
- No participar en las inútiles "juntas después de las juntas"
- Centrarse en resultados, no en actividad o esfuerzo
- Vivir su propia definición profesional de éxito

2. Si no quiere ser accountable, que sea una decisión consciente de su parte

No hay nada de malo en vivir una vida de complacencia y falta de propiedad en la que el chivo expiatorio por no obtener los resultados deseados sea perfectamente aceptable. Pero que sea una elección. Igualmente, que elegir el Accountability, la propiedad (ownership), la acción, el riesgo, la creatividad y la rendición de cuentas por sus resultados sea una decisión de su parte.

3. Todo está en usted. Son sus decisiones, sus acciones, sus resultados, su vida.

Vivir en Accountability es una decisión personal. Es ser alguien diferente a los demás. No es ser egoísta, egocéntrico o indiferente a los problemas que nos afectan a todos. La responsabilidad personal es el poder. Requiere autoconciencia y valor. A menudo no paga, monetariamente. Al menos, no a corto plazo. Si busca vivir con menos estrés, ser productivo y estar satisfecho en el trabajo, el camino es ser accountable, y la recompensa personal es enorme. Cuando usted cambia, todo a su alrededor cambia.

¿Qué acciones tomarás en tu negocio y en tu vida, en este sentido?

Comentarios e Información:

josevillacis@actioncoach.com

www.coachpepevillacis.com Cel. (442) 263 3009



10 COSAS QUE UN LÍDER DEBE HACER PARA FOMENTAR UNA CULTURA DE ACCOUNTABILITY

Coach Lic. Pepe Villacís, MBA. ActionCOACH. www.coachpepevillacis.com

- 1) Los roles y las responsabilidades están claramente definidos (y asignados a la persona adecuada): ¿cuáles son las expectativas de cada puesto, por qué son importantes, qué nivel de decisiones debe tomar y cómo se va a medir el avance? Deben ser establecidos y documentados. Lleva tiempo, sí, pero habrá un gran retorno de esa inversión.
- 2) Las nuevas contrataciones reflejan una combinación de las mentalidades correctas (además de las habilidades requeridas) para las diferentes posiciones. No importa cuánto lo intentemos, no podemos cambiar cómo la gente piensa. Si no están predispuestos a trabajar y desarrollarse en una cultura de rendición de cuentas (Accountability), no los contrate.
- 3) El "qué" y el "para qué" se comunican sin descanso, para cada proyecto, iniciativa, meta, instrucción: el líder es un "hilo conductor", que proporciona claridad y consistencia en cada situación. Y me refiero a todas las situaciones. No ha hecho lo suficiente hasta que escuche "allí va de nuevo con su obsesión por la claridad".
- 4) Se configuran las métricas e indicadores correctos: cada puesto necesita una medición objetiva del éxito, tanto desde una perspectiva personal, de equipo y de toda la empresa. Elíjalos sabiamente y manténgalos en un número pequeño y manejable.
- 5) Las métricas se monitorean y miden sin descanso: todas las métricas geniales del mundo no sirven de nada a menos que haya un humano que las digiera (y las use). Es terrible perder tiempo valioso al crear informes que nunca se leen.
- 6) Las evaluaciones de desempeño no son "cosas que se tienen hacer", sino "cosas que quiero hacer": las interacciones entre el líder y el miembro de equipo con respecto al desempeño deben ser un diálogo abierto continuo, no un trabajo obligatorio impulsado por un proceso rutinario. Deberían ser bienvenidos, no temidos.
- 7) Cuando no se cumplen las expectativas, las consecuencias deben venir: se trata de ser justos y honestos. Si no, se maleduca y afecta a la persona involucrada y se manda un mensaje de falta de Accountability a todo el equipo.
- 8) Hay Tutoría, Acompañamiento y Autogestión: no hay nada más gratificante que ver a compañeros de equipo de mucho tiempo tomar un nuevo compañero bajo su ala, o ver reuniones de equipo que rara vez necesitan intervención de la gerencia para conseguir que las cosas pasen.
- 9) El gran rendimiento TIENE que ser reconocido y recompensado: el refuerzo positivo es igual de importante que corregir lo que no está bien y aplicar consecuencias.
- 10) Los líderes tienen que mostrar el camino y hacerse responsables: todo comienza con USTED. Tiene que dar el ejemplo correcto y "caminar el camino". Tiene que ser más humano. Solo entonces la Cultura de la Accountability realmente tomará vuelo.

¿Qué acciones tomarás en tu negocio y en tu vida, en este sentido?

Comentarios e Información: josevillacis@actioncoach.com

www.coachpepevillacis.com Cel. (442) 263 3009