

## En este número

### ‘La realidad del Data Work

Nuestro séptimo número aborda una de las grandes causas de fuga de oportunidades de obtención de valor en proyectos de diferente naturaleza, especialmente relacionados con inversiones dirigidas a la formación y el desarrollo.

Intenta provocar el debate sobre contenidos que siendo aceptados como parte de estos programas, se dejan pasar sin obtener de ellos rentabilidad alguna.

Con esta entrega, compartimos algunos titulares:

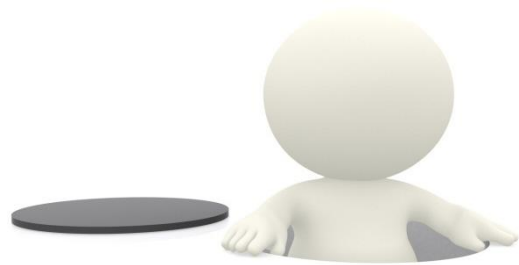
– Ser conscientes del valor que tenemos entre manos (¿**Cómo habéis obtenido...**?).

– Si sabemos qué, hemos dado un gran paso, sólo nos falta idear el cómo. (**Un concepto unido a terreno...**)

– Demostrar que puede hacerse y que no genera ningún ruido inadecuado ni conflictivo (**Conocer el 100%...**)

– Si inconscientemente generamos criterios para interpretar nuestro escenario, ¿no debiéramos aprovecharlos para potenciar nuestra eficacia? (**Tengo algo que contarte**)

– Nuestra tendencia natural a complicarnos la vida (**Cuento: El ovillo de lana y el gato**)



Publicación: La Caja Negra habla

1. Modelos
2. Anclar conceptos
3. El Marco de Referencia
4. El motor de la contribución
5. Nuestras Armas
6. Una herramienta. El tatami
7. La realidad del Data Work
8. Verdades y mitos del aprendizaje
9. La Caja Negra y los Recursos Humanos
10. La Caja Negra , Organización y Negocio



## Nuestros recuerdos

Una idea, una decisión y una enorme consecuencia

Ocurrió en un viaje durante el tiempo de vacaciones. Uno de nuestros profesionales viajaba con su familia dispuesto a disfrutar de unos días alejado de esa realidad que siempre vuelve. A pesar de estar ya en camino, los recuerdos del trabajo no habían abandonado el coche y siguieron protagonizando algunas de las conversaciones del viaje.

—¿Por qué no convertís todo eso que estáis consiguiendo en algo que podáis ofrecer a otros?

Esa fue la frase que provocó que se empezara a trabajar antes de lo esperado, sobre algo que después se bautizaría con el nombre de *La Caja Negra*.

Nuestro colaborador retuvo la pregunta en su cabeza y volvió a pronunciarla a su regreso.

Todos aceptamos el reto con entusiasmo porque éramos conscientes de que la experiencia que estábamos acumulando en todos y cada uno de nuestros proyectos, tenía un valor que debíamos ser capaces de convertir en un valor compartido.

Tardamos más de un año en completar el trabajo y aún hoy seguimos perfeccionándolo. La Caja Negra se ha convertido en una referencia clave de todo lo que hacemos.

En el momento menos esperado surge la pregunta que puede acelerar y renovar toda una forma de hacer.



c/ Condado de Treviño 2, Local F55  
28033 MADRID  
www.5razones.es  
consultoria@5razones.es  
917.682.084



# La Caja Negra

La Caja Negra habla para ti. Un modelo – una reflexión – una aplicación



En este número: LA REALIDAD DEL DATA WORK

## ¿Cómo habéis obtenido esta información?

¡¡Cuánta información se queda pegada a las paredes de un aula formativa y va deteriorándose con el tiempo sin que nadie aproveche su valor!!

Quienes piensan que en el espacio de las cuatro paredes de un aula formativa sólo son protagonistas los conocimientos que aporta el formador, debería destinar tiempo y esfuerzo a una reflexión profunda y reveladora.

El aula es un espacio de comunicación en el que al menos, conviven cuatro actores clave. Sin pretender ponerlos por orden de importancia: El formador, los contenidos, los asistentes y el objetivo que se persigue y que es el que condiciona la interrelación que debe producirse entre los otros actores.

### El objetivo condiciona la interrelación entre los actores del aula.

Si nos detenemos en el segundo de ellos, los contenidos, vamos a encontrar uno de los grandes desconocidos por desgracia por parte de muchos profesionales que se dedican a estas actividades.

El contenido va más allá de lo que se imparte.

El objetivo nos obliga a valorar contenidos, los cuales estarán condicionados por el tipo de asistentes y por el escenario en el que deban utilizarlos.

Si esto es así, al margen de los contenidos que aportará el formador, aparecen otros fundamentales como son la exigencia del objetivo, el perfil (conocimientos, habilidades, criterio, implicación, responsabilidad,...) de los asistentes y las características de su escenario de trabajo.

Pero no sólo están estos ‘otros contenidos’, también aparecen los que nacen de la interrelación entre los diferentes actores, como la prioridad y urgencia que adquiere lo aportado por el formador, según las características del escenario de trabajo de los asistentes.



Atrapa la realidad y obtén el valor de su conocimiento

El conocimiento es la información convertida en recurso de valor

El valor de esos ‘otros contenidos’.

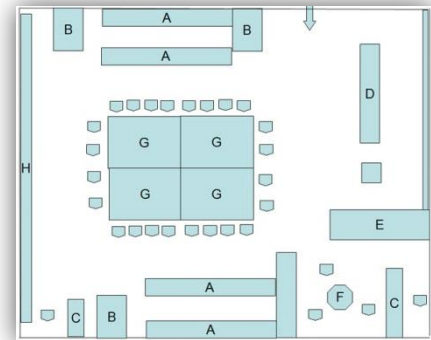
Si somos conscientes de lo anterior, nos daremos cuenta de que al trabajar en aula, manejamos contenidos muy sensibles que pueden ser de claro interés para la organización y para los asistentes. Al fin y al cabo, la contribución que aporta un profesional a su empresa deriva en buena medida no de los conocimientos que adquiere sino de cómo los integra en su trabajo según la exigencia de los objetivos, las características de su escenario y de los recursos con los que cuenta para manejarse en él.

Se sorprendieron de que de un espacio como el aula, surgiera una información de ese valor.

Aunque parezca un galimatías, la sorpresa debería derivar de que se sorprendieran.

Cuando uno maneja información con objeto de convertirla en conocimiento y tiene claro el valor que precisa la empresa de ese conocimiento, es capaz de rentabilizar mucho más lo que se pensaba que ya estaba rentabilizado.

¡Cuánto queda por hacer!



## Conocer la situación del 100% de los puntos de negocio clave

Fue un resultado inesperado por parte del cliente. En el momento en que lo vio, lo compró en el acto.

Fue necesario trabajar sin ‘levantar la liebre’. Se aplicaron modelos de tipo ‘Data Work’ en un programa que en formato modular, buscaba reforzar la retención de los directivos de mayor contribución, apostando por compartir su experiencia y hacer algo ‘fuera de lo habitual’.

El cliente sabía que estábamos aplicando algo ‘nuestro’ pero la confianza hizo que no preguntara, aunque todos éramos conscientes de que si en algún momento generáramos ‘ruido’, el cliente nos exigiría responsabilidades y pondríamos en riesgo la cuenta. Pero lo hicimos.

## Un concepto unido a terreno, ‘Data Work’

Seguro que en alguna ocasión te has enfrentado a la tarea de completar un puzzle. Si eres aficionado a este tipo de entretenimiento, dispondrás por tu experiencia de reglas que te ayudan a realizarlo con seguridad y que llenan de interés el trabajo. Lo que estás haciendo es añadir significado a las piezas con las que tienes que jugar.

El concepto del ‘Data Work’ parte de una idea similar: Identificar los diferentes contenidos que intervienen en un proyecto (formativo o no), definir las interrelaciones que se producen o deben producirse entre ellos y utilizar todo esto para crear una pauta que sirva tanto para la ejecución del ‘puzzle’, como para la valoración de qué ha ocurrido, es decir, de la realidad de la conexión del proyecto con el escenario en el que se implanta.

El ‘Data Work’ es un forma de aprovechar el valor de la información convirtiéndola en recurso para la organización.

Es una forma de trabajo que abordan, bajo ese nombre u otros, aquellos que son conscientes de que podemos obtener mucho más de todo lo que estamos haciendo hoy.

### Artículo Hay una alternativa



Lo encontrarás en <http://jaimerosfelip.files.wordpress.com/2013/05/hayunaalternativa.pdf>



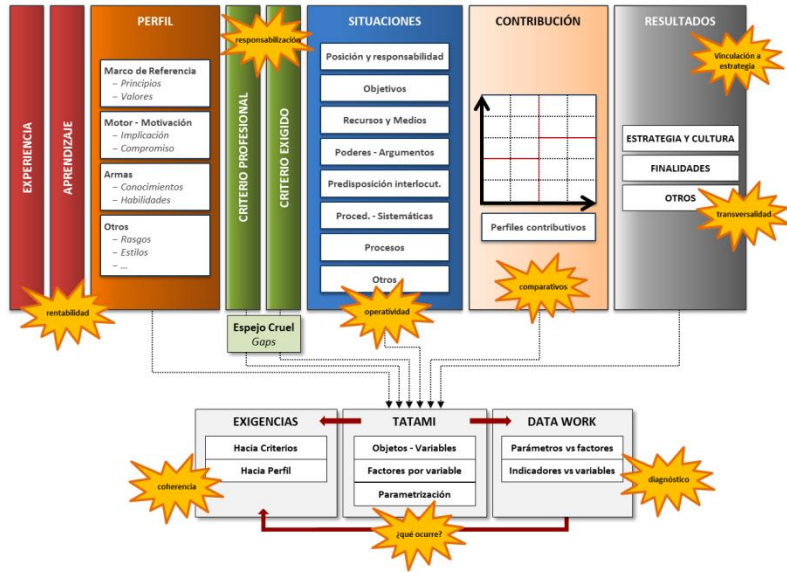


Es apasionante la forma en la que actuamos para convertir información en conocimiento. A medida que nos vamos enfrentando a datos y debemos trabajar reiteradamente sobre ellos, generamos criterios de interpretación que agilizan y optimizan ese esfuerzo.

No sé si has cursado algún estudio en el que tuvieras que enfrentarte a alguna asignatura compleja por la exigencia de entender, comprender y manejar conceptos técnicos enrevesados. Si es así, seguramente recordarás que hubo un momento en el que llegaste a pensar que jamás serías capaz de entender esos contenidos y calificabas de superhéroes a los que lo hacían sin dificultad. Poco después, cuando tu esfuerzo te había llevado a gastar horas y horas en la lucha por hacerte con esos conceptos, seguramente viste la sorprendente sensación de que ¡conseguías re-

solver problemas que antes eran imposibles! **Así es como actúo dentro de ti.** Recojo información, empiezo a buscar las posibles interrelaciones que logren algún resultado adecuado. En el momento que lo consigo y puedo reproducirlo, genero criterios a modo de programas informáticos, que reutilizo posteriormente cuando tú me lo pides y todo lo hago sin que te des cuenta y sin necesidad de que me guíes en ello. Imagina que los compartiera conscientemente contigo, que te los explicara y demostrara para que los usaras conscientemente. **¡Hasta dónde serías capaz de llegar!**

Encontrar y definir modelos



Cualquier escenario profesional puede explicarse según un conjunto de titulares que siempre están presentes y que contienen variables que siempre se repiten. Lo que hace diferente un escenario de otro no son estos titulares ni estas variables, sino sus contenidos y la forma en la que actúan en cada uno de ellos. Si esto es cierto, tenemos en nuestra mano la posibilidad de crear modelos que interpreten y guíen la actuación profesional de cualquiera de nosotros

## El sorprendente poder de los cuentos

Los seres humanos tenemos especial interés en complicarnos diamante la vida

El hilo de lana envolvía sus patas recorriéndolas en un trazado imposible. Sus maullidos gritaban al mundo reclamando la ayuda que merecía recibir. Él había encontrado el ovillo. Estaba en una de las bolsas de tela que tanto le gustaba investigar. Entre las grises agujas de diferentes grosores que sobresalían de la bolsa, asomaban hilos de colores que en movimientos suaves y oscilantes, le pedían que acudiera pronto a jugar con ellos. Un gato no podía resistirse a esa invitación. Él era un gato y no pudo. Su ama, la simpática viejecita que le obsequiaba con caricias y con leche templada, había salido de casa. Ahora él era el dueño del lugar. Un salto ágil, un sacar las uñas para atrapar ese ovillo de color llamativo, unas carreras persiguiendo la lana juguetona, un revolverse sobre su espalda una y otra vez

con el ovillo deshecho y un quedarse atrapado por esa misteriosa lana que supo ganarle la partida. Al final, su querida viejecita llegaría para salvarle; pero nadie le explicaría qué había ocurrido y por qué algo tan ordenado se podía convertir en una experiencia tan compleja. A veces, los profesionales actuamos en nuestro escenario convirtiendo las situaciones a las que nos enfrentamos como si se tratara de ovillos de lana. Conseguimos que algo que podría interpretarse de forma relativamente sencilla, se convierta en un insufrible quebradero de cabeza que nos va envolviendo y complicando la existencia. ¿Es un problema de la situación-ovillo, de nuestro manejo-de-gato, o de ambas cosas a la vez?



## Compartamos los significados

Algunos conceptos que pueden ayudarnos a hablar el mismo idioma.

- **Información:** conjunto de datos cuantitativos y/o cualitativos que habiendo sido seleccionados y registrados, no han sufrido ningún tipo de interpretación.
- **Criterios:** Referencias que permiten interpretar con acierto una información concreta, dotándola o desvestiéndola de valor concreto para alguna finalidad determinada.
- **Conocimiento:** Información convertida en recurso de valor para una determinada finalidad.
- **Data Work:** Modelo de Cinco Razones asociado a la Caja Negra que se instrumentaliza para la interpretación de información de escenarios profesionales y para su conversión en conocimiento de valor organizativo.

## El rincón del entretenimiento

Hay un punto de reflexión en entran con frecuencia filósofos, psicólogos y neurólogos, que puede resumirse con la pregunta “¿Dónde está realmente nuestra consciencia de que somos nosotros?” Por una parte, esta reflexión invita a pensar que nuestro cerebro, si realmente se trata de él, tiene alguna forma de elevarse sobre sí mismo y de darse cuenta de que posee una identidad determinada, que es capaz de sentirse individuo diferente y único. También invita a pensar que podemos estar por encima de nuestro cerebro, de forma que seamos nosotros quienes lo guiamos. Si esto es así, el límite no lo pone nuestro cerebro, sino nosotros. ¿O nosotros somos nuestro cerebro?



9					5		8	
		2		1	9			3
						1		
	2						5	
8		4		9		3		2
	6						7	
		7						
3			4	8		7		
	4		3					5



Compartiendo resultados  
CincoRazones

CORRIMOS UN RIESGO QUE LUEGO NOS RECOMPENSÓ CON CRECES

## Llegar a conocer aquello que no se había definido como finalidad.

Si un proveedor quiere innovar, debe estar dispuesto a salirse del ‘laboratorio’ de vez en cuando y asumir el riesgo de poner a prueba, en sus proyectos, lo que piensa que puede ayudarlo a provocar crecimiento y a compartirlo. Arriesgarse con cautela, pero arriesgarse.

La finalidad del programa era crear una ruta modular de formación y también de desarrollo para dar un reconocimiento a directivos que destacaban en la entidad y que era necesario reforzar su percepción de que la organización contaba con ellos. El objetivo era doble: retener y motivar. Nuestra colaboración se centró en uno de los módulos. Este cliente nos pidió que nos saliéramos de la colaboración habitual en habilidades directivas y que nos centráramos en movilización de negocio. Era nuestra oportunidad de demostrar que podíamos hacerlo y de que éramos capaces de aportar un valor diferencial que nos posicionara con mayor solidez aún con nuestro cliente.

Conscientemente, nos guardamos dos ases en la manga. Preparamos concienzudamente el programa y le incorporamos un sistema de identificación e interpretación de información basado en nuestro Data-Work. El segundo as, fue el de tener disponibles en mochila, diversos ‘minimódulos’ que nos permitirían re-

lacionar la movilización de negocio con aquellas habilidades que por interés del colectivo, surgieran durante las sesiones. Ajustamos el Data-Work en la fase inicial del programa. Durante su ejecución, nos sirvió para recoger información del colectivo y procesarla según los criterios que habíamos identificado y validado con los directivos. El resultado se plasmó en un informe interactivo que presentamos tras haber impartido los módulos a más del 50% del colectivo. Nuestro cliente se quedó sorprendido. Le dábamos diferentes fotografías sobre:

- Situación de los puntos de negocio que gestionaba cada directivo según objetivos, tendencias y expectativas
  - Descripción de mejores prácticas asociadas a estrategias de movilización según situación del punto de negocio
  - Situación contributiva de sus equipos con detalle de claves de contribución
- Su reacción fue inmediata:
- ¿Cómo habéis conseguido todo esto?!

