

Abordar un proceso de integración con una organización mayor (sin perder la identidad positiva que llevamos dentro)

➤ Este es el problema:

Integrar organizaciones, con independencia del motivo que lo origina, es un proceso donde se ponen en riesgo muchas de nuestras ventajas competitivas.

➤ Estas son algunas recomendaciones

Asumir que no queda otra que aceptar lo bueno y lo malo del proceso y poner énfasis en defender nuestros “valores” más importantes. Manejar la comunicación, tanto interna como externa, va a ser fundamental para que el proceso termine llegando a donde queremos.

EL CASO Y SUS CONCLUSIONES

Los grandes asuntos siempre han requerido de una buena estrategia a efectos de alcanzar los objetivos perseguidos. Egoístamente se puede decir que es muy satisfactorio para cualquiera repasar a posteriori unos acontecimientos y comprobar que los mismos han ido transcurriendo, con las lógicas diferencias, dentro de lo que se había planificado y previsto.

En esta ocasión se trataba de abordar la integración de una organización mediana (alrededor de 100 personas entre trabajadores y colaboradores) en otra más grande (aunque tampoco enorme, debían ser unas 500 personas en su caso). Un factor importante, y que facilitaba la integración, es que no había apenas “conflicto” de intereses (es decir que ambas organizaciones compitieran en un mismo área de actividad o zona geográfica).

Para nosotros, la organización pequeña, era muy importante transmitir tanto a nivel interno como de cara a la opinión pública, que éramos más potentes que antes, pero que seguíamos siendo tan operativos como antes (vamos, que habíamos ganado en algunas cosas sin perder nada de lo bueno que ya teníamos) ¿Cómo conseguirlo?

Pues como siempre, poniendo un poco de orden a las cosas para que sea más fácil que estas ocurran. Así un buen punto de partida es crear el ambiente necesario para que la gente de tu equipo no vea a la otra organización como amenaza sino como oportunidad (posibilidades de promoción, viajes al extranjero, acceso a tecnología avanzada, ...) y para estas cosas lo más eficaz es identificar a los “altavoces” más influyentes del equipo y convencerles de la cuestión (a partir de ahí el trabajo está prácticamente hecho).

Otro punto clave, sobre todo cuando eres el pequeño en la negociación, es elegir bien donde te vas a hacer fuerte y ser casi inflexible (no puedes malgastar tus bazas limitadas). Tras un análisis con la dirección optamos por que admitiríamos todo lo que nos propusieran pero siempre con la condición de poder manejar nosotros los tiempos,

parece poca cosa pero al final nos permitió hacer una integración a medida, y eso facilita mucho las cosas.

También es muy importante estudiar y tener claro dónde vas a poder aportar valor de verdad a la nueva organización. Casi seguro va a haber una lluvia de propuestas para ocupar cargos en órganos de poder (en las diferentes áreas) y siempre es bueno aceptar dichas invitaciones, tanto por diplomacia como por tener información directa de lo que se “cuece”. Pero lo que es más importante es donde vas a apostar por no sólo “participar” sino intentar ser “influyente”. Allí es donde tendrás que poner tus mejores recursos (léase equipo de trabajo) pues será un “puente” futuro hacia tener una posición más fuerte dentro de la organización (en nuestro caso optamos por apostar en el área de innovación y nuevos productos y la verdad que en menos de un año ya éramos la referencia de toda la organización). Por cierto, los puestos donde no aspiras a mucho más que estar informado en directo, pueden ser un elemento de remuneración emocional ideal para aquella parte del equipo que ha quedado un “poco” tocada por el proceso (desgraciadamente siempre hay casos de estos).

De cara al exterior, el esfuerzo por poner orden se centra en la comunicación y en decidir lo siguiente: ¿nos interesa o no publicitar el cambio?, ya que muchas veces partimos del supuesto erróneo de que todo el mundo se ha enterado de la noticia (pues nosotros estamos hablando todo el día de la misma y eso nos induce a pensar que al resto del mundo le pasa lo mismo). Teniendo clara esta decisión básica, el resto ya todo es más sencillo: si es que si, será cuestión de decidir el tipo de mensaje y como lo comunico, y si es que no será cuestión de que mínimos de información transmitir para que no se nos pueda acusar de no ser transparentes (en el caso que nos ocupa se optó por comunicar la noticia pero rebajando su trascendencia, es decir el objetivo que teníamos de “sigue todo igual aunque ahora somos más fuertes”).

Por supuesto que en un proceso de integración hay muchas más cosas, destacando entre ellas las “informáticas” de cada uno y los procesos administrativos (contabilidad, facturación y cobros), así como los procesos comerciales. En todos estos casos, lo normal es que poco a poco el “grande” se vaya comiendo al “chico”, por eso el mejor orden que puedes aplicar es, como ya hemos comentado antes, ver donde realmente eres muy bueno para defender eso con uñas y dientes.

Para no sacar conclusiones equivocadas, prefiero acabar explicando que cada proceso de integración es un mundo y que depende de muchas circunstancias por lo que es mejor no abordarlo con ideas preconcebidas. Lo único importante es que cuando llegue la hora tengas claras las 3 o 4 cosas que son objetivo para ti y una idea de cual es el camino para conseguir las.

➤ **Encuétranos:**

www.ponerorden.com

info@ponerorden.com

Tfno: 657827267

Descárgate el ebook con TODOS los Casos Prácticos en: www.ponerorden.com