

Sabiduría estratégica

Cambiar y cambiarse,
creando un futuro mejor

Andrés Martín Asuero



Plataforma Editorial
Barcelona

Índice |

| | |
|--|----|
| <i>Agradecimientos</i> | 13 |
| <i>Prólogo</i> | 17 |
| <i>Presentación</i> | 21 |
| 1. Qué es ser humano y cómo afrontar el cambio | 29 |
| El cuento del león y las ovejas | 29 |
| Cuatro actitudes de las personas proactivas | 36 |
| Manejando el miedo al fracaso | 38 |
| Ejercicio personal. <i>Lo que mueve mi vida.</i> | 44 |
| 2. Los modelos de aprendizaje para el cambio | 47 |
| ¿Quién tiene el mochuelo? | 48 |
| La falta de tiempo y los ciclos acción-reacción | 53 |
| Modelos de aprendizaje | 56 |
| El aprendizaje para el cambio | 59 |
| Ejercicio personal. <i>Identifique las grietas del sistema</i> | 64 |

| | |
|--|------------|
| 3. Eliminando las barreras al cambio | 67 |
| El peso de la tradición | 67 |
| Los modelos mentales | 69 |
| Las ventajas de la escalera de inferencia | 76 |
| El mapa no es el territorio | 77 |
| Ejercicio personal. <i>Identifique sus modelos mentales</i> | 83 |
| | |
| 4. Mejorando la conexión con la realidad | 85 |
| Qué es Mindfulness | 85 |
| Las ventajas de estar presente. | 89 |
| El director de la película | 91 |
| Control de calidad mental | 91 |
| Mente en modo acción | 94 |
| La mente en modo ser | 96 |
| Ejercicio personal. <i>Cultivando la Conciencia Plena</i> | 100 |
| | |
| 5. Creando una visión poderosa del futuro que se quiere vivir | 103 |
| La visión del cambio | 103 |
| Los líderes dinamizadores | 106 |
| Cómo elaborar una visión poderosa del futuro | 108 |
| La importancia de actuar «como si» | 111 |
| El ratón en el laberinto. | 114 |
| Los cinco mitos del cambio | 115 |
| Ejercicio personal. <i>Elabore su visión personal</i> | 118 |

Índice

| | |
|---|------------|
| 6. Pensando en sistemas para facilitar el cambio . . . | 121 |
| Cuando el tiro sale por la culata | 122 |
| La tragedia del comunal | 123 |
| El pensamiento sistémico | 127 |
| El desplazamiento de la carga | 129 |
| Ejercicio personal. <i>La oportunidad es...</i> | 135 |
| | |
| 7. Confiando en la confianza | |
| para crear posibilidades | 137 |
| Qué es realmente confiar en alguien | |
| o en un proyecto | 138 |
| Sistemas de confianza | 141 |
| Yo gano, tú ganas | 145 |
| La neurobiología de la confianza | 150 |
| Ejercicio personal. <i>Para desarrollar confianza</i> . . . | 154 |
| | |
| 8. Usando el diálogo para comprender | 157 |
| Qué es el diálogo y para qué sirve | 159 |
| El modelo de los cuatro roles. | 162 |
| Reuniones eficaces | 165 |
| Ejercicio personal. <i>«Coaching» en reuniones</i> | 169 |
| | |
| 9. Aprendiendo del futuro que se quiere crear . . . | 171 |
| Aprender del futuro | 171 |
| Los cuatro niveles de respuesta al cambio | 173 |
| Los tres movimientos del Proceso U | 175 |
| Las siete habilidades del héroe | 177 |
| Ejercicio personal. <i>Reportero sin límites</i> | 184 |

| | |
|---|-----|
| 10. Desarrollando maestría personal | |
| para tener éxito | 187 |
| Manejando la tensión del cambio. | 189 |
| Dos modelos, dos culturas | 197 |
| Desde el culto al sacrificio hasta el ciclo de renovación. | 199 |
| El éxito en un proceso de cambio. | 201 |
| Autenticidad | 204 |
| | |
| Apéndices | |
| <i>Apéndice 1</i> | 207 |
| <i>Apéndice 2</i> | 209 |
| <i>Apéndice 3</i> | 215 |

Prólogo |

«Sé el cambio que quieres ver en el mundo.»

GANDHI

Esta breve y profunda frase de Gandhi es una descripción de lo que Andrés Martín nos propone a lo largo de la lectura de *Sabiduría estratégica*. El buscar cambiar y cambiarse, creando un mundo mejor no es sin duda tarea fácil, requiere que tomemos consciencia de que el cambio depende de cada uno de nosotros y, sobre todo, que debemos comenzar por nosotros mismos.

Aun a sabiendas de que vivimos en un mundo en el cual la única constante es el cambio, nos cuesta mucho trabajo el atrevernos a explorarlo con convicción, a experimentar, a equivocarnos. Tenemos un miedo al fracaso enraizado en nuestra cultura con el cual debemos romper. Según podremos leer en las páginas de este libro, prácticamente la mitad de los ejecutivos están insatisfechos con su trabajo. Éste es sin duda un indicativo de lo difícil que nos resulta embarcarnos en un proceso real de cambio.

Sabiduría estratégica

Andrés tiene, sin embargo, la habilidad de llevarnos por un viaje de introspección, con ejemplos prácticos y ejercicios que nos permiten hacer reflexiones personales desde las primeras líneas. Esto no implica una receta mágica, sino todo lo contrario, nos ayuda en dicho proceso de reflexión, desde el yo como parte fundamental del cambio, hasta el pensamiento sistémico, pasando por los modelos y comportamientos mentales que, de no ser conscientes de estos, nos hacen repetir patrones que suponen una clara barrera al cambio.

Con historias y anécdotas prácticas, el autor ejemplifica conceptos profundos en la cotidianidad de cada una de las historias de la obra, facilitándonos el ponernos en la piel de los personajes y llevándonos a hacernos preguntas que son fundamentales para nuestro propio proceso de cambio.

Independientemente de la fase de cambio en la que te encuentres, *Sabiduría estratégica* está escrito de tal forma que te permite experimentar por vez primera, o profundizar, metodologías y prácticas que han sido desarrolladas por grandes pensadores y que han inspirado a miles de personas. Desde una comprensión del pensamiento sistémico y de las organizaciones que aprenden a través de una de las grandes mentes de nuestra era, como lo es Peter Senge; la práctica del Mindfulness, o Conciencia Plena, que tiene raíces en el budismo y ha servido como herramienta fundamental en la psicología, en lo cual Andrés es un experto; hasta futurizaciones a través de uno de los procesos más fascinantes y rompedores como es la teoría U, desarrollada por Otto Schärmer.

Prólogo

Es paradójico que, aun sabiendo que tenemos frente a nosotros quizás los retos más grandes de la historia de la humanidad, y que tenemos que afrontarlos como individuos y como sociedad, hagamos tan poco en nuestro día a día para afrontarlos. Y es que uno de los mayores retos que tenemos radica en atrevernos a tomar las riendas de nuestra vida, en dar un paso al frente y atrevernos a cambiar. Dicho atrevimiento sin embargo no tiene por qué ser un «yo sólo contra el mundo»; nada más lejos de la realidad. Hay miles de personas que quieren cambiar y cambiar el mundo, tenemos que dar visibilidad a dicho cambio individual y colectivo. El apoyarnos unos a otros en dicho proceso es de vital importancia.

Necesitamos de más líderes que actúen como agentes de cambio, que sean capaces de tener una visión, la disciplina y pasión para llevarla a cabo, y una conciencia plena para que dichos cambios sean profundos y se conviertan en realidad.

El liderazgo que es necesario hoy día no es de un solo individuo, de un héroe o visionario, sino un liderazgo compartido. El no tener a un gurú que nos diga cómo son las cosas, sino personas comunes y corrientes, apasionadas por lo que hacen, co-creando una realidad distinta, una realidad basada en la confianza y en la convicción de que juntos podemos crear un mundo mejor es lo que representa el verdadero cambio. Por tanto, para tomar parte en la conversación, la pregunta correcta no es ¿Qué está pasando en el mundo?, sino ¿Qué está pasando en tú corazón?

Sabiduría estratégica

Andrés tiene la habilidad de ser nuestro compañero de viaje en dicho proceso al leer las páginas de este libro. Afortunadamente tenemos hoy día la habilidad de crear nuestra propia vida, de inventar una vida para nosotros mismos, de crear nuestro yo. *Sabiduría estratégica* nos ayuda en dicho viaje.

Espero que éste libro te sirva tanto como a mí para adentrarte en una reflexión profunda del cambio que quieres ver en ti mismo y en el mundo. Tenemos la habilidad y la suerte de poder cambiarnos y de influir de manera positiva en nuestro entorno. Atrevámonos en dicho viaje.

Para Andrés, el éxito de su trabajo consiste en inspirar a otras personas para que encuentren un mayor equilibrio en su vida. *Sabiduría Estratégica* cumple sin duda con dicha misión. Disfruta de la lectura.

«Lo que puedas hacer, o sueños que puedes hacer, comiéndalo.
La osadía está llena de genialidad, poder y magia.»

GOETHE

MAX OLIVA

Co-fundador y Director de Hub Madrid.
Director Adjunto, Social Impact Management,
IE Business School