

Innovación y juego en los directorios

Archivado en: Columnistas · Gonzalo Jiménez Seminario

Gonzalo Jiménez Seminario | Martes, 1 de septiembre de 2020, 08:24

Compartir 1

Twitter

Ante la crisis multidimensional que vivimos, muchos directorios y altos cargos de administración de las empresas están eficientemente reaccionando a las urgencias. Esto es necesario pero totalmente insuficiente. Hoy necesitamos que los gobiernos corporativos anticipen y generen movimientos desde nuevos modelos mentales. Es precisamente esa mirada innovadora la que posibilitará que la gerencia general y el equipo ejecutivo tengan un mandato y los incentivos adecuados para caminar en un terreno movedizo.

Si usamos la metáfora del pantano, la urgencia es no hundirnos pero lo que realmente queremos es salir de ahí. En un pantano, intentar caminar como lo hacemos sobre la tierra trae como consecuencia solo hundirse más. Si esperas tocar suelo firme para luego dar el otro paso, el efecto de succión te dejará atascado ¿La salida? Aprender un nuevo caminar. Dicen los manuales que para salir de un pantano hay que intentar caminar arrastrando los pies o gatear, pero claro el que pueda ique vuele!

Vivenciar una estrategia de innovación corporativa, y sobre todo disruptiva, podría ser el equivalente a volar y generar innovación adoptando lo que se denomina tecnología del juego, como complemento a la tecnología dominante de la razón, puede ser un camino.

Esta tecnología del juego (March, 1972) permite desafiar supuestos como el de algunos economistas que asumen que siempre más riqueza es mejor o el de algunos sociólogos que suponen que más poder es lo deseable; ambos bajo la idea de cambiar más tarde esa acumulación por algo que valoremos. En medio de la pandemia, ya hemos constatado que ya no es ni tan atrayente ni necesario tener tantos autos, ropa o hacer muchos viajes. Este enfoque también llama a la acción como una fórmula de explorar y crear objetivos "atractivos", imprevisibles a priori y que se basa en tratar a los objetivos como justificativos para simplemente actuar aquí y ahora.

En medio del "pantano", la tecnología de juego nos ofrece cinco claves para modificar nuestros modelos mentales:

- 1) Tratar las metas como hipótesis y así experimentar intentando visualizar objetivos alternativos a los tradicionales.
- 2) Considerar a la intuición como real para visualizar posibles acciones fuera de nuestros esquemas actuales usando la imaginación y nuestro conocimiento tácito.
- 3) Reinterpretar la inconsistencia temporal como un paso necesario para la transición a algo nuevo.



4) Etiquetar a la memoria como una trampa, apreciando el valor de olvidarnos temporalmente de rutinas y pilotos automáticos.

5) Vivenciar la experiencia como una teoría para aprender retrospectivamente y seguir aprendiendo de nosotros mismos hacia adelante.

Las implicancias para las organizaciones son múltiples. El juego nos da libertad para reexaminar las decisiones y de cambiar nuestras percepciones respecto a nuestro quehacer empresarial. Esa libertad nos permite mirar con distancia (no con el barro hasta el cuello) la planificación y, por lo tanto, re-interpretar decisiones y experiencias pasadas.

Al igual que en las niñas y niños en que el juego no solo los divierte o distrae, este es un instrumento de aprendizaje y desarrollo. Por lo tanto, este enfoque también permite reevaluar los valores y acciones que creemos importantes y revisar nuestra responsabilidad social por anticipando, re-considerando opciones y compromisos en pos del bien común. Como ven, el juego es cosa seria y podría ser clave para potenciar a los directorios que deben definir visiones y estrategias necesarias para que la empresa pueda seguir desarrollándose y nosotros volar al futuro.

Gonzalo Jiménez Seminario
CEO Proteus Management & Governance
Profesor de ingeniería UC