

# Cambio, conservación y agua bajo el puente

Archivado en: Columnistas · Gonzalo Jiménez Seminario

Gonzalo Jiménez Seminario | Martes, 18 de agosto de 2020, 11:45

Compartir 1

Twittear

Las buenas historias tienen el poder de crear mundos y compartir aprendizajes. Esta es la historia entre un río y un puente hondureño y fue contada por Prakash Iyer, en la edición de mayo de la revista BusinessWorld. El puente era magnífico: casi 500 metros de largo, construido con tecnología japonesa de punta para soportar las peores condiciones climáticas como tormentas y huracanes. ¿El río? Su nombre es Choluteca.

Cuenta Iyer que la alegría de la inauguración del puente duró poco ya que en octubre de 1998 el huracán Mitch causó estragos en Honduras. La

lluvia de seis meses cayó en cuatro días y el Río Choluteca inundó la región dejando miles de damnificados y muertos. Se cayeron todos los puentes, menos el Choluteca.

La explicación no está en la ingeniería ni en la tecnología, al puente lo salvó el propio río. Suena poético, pero es casi patético. Debido a las tremendas inundaciones, el río cambió de curso y dejó de pasar por debajo del magnífico puente, ahora lo hace por su costado.

El nuevo cauce del río Choluteca actúa como señal del constante cambio del que somos parte. Particularmente la naturaleza tiene ritmos y flujos infinitamente más antiguos que los humanos y cada cierto tiempo se hacen evidentes. Esta historia también nos sirve para reflexionar metafóricamente sobre nuestra relación con las transformaciones: ¿Cómo mi modelo de negocios fluye y se adapta al nuevo río? ¿Hacia dónde van los puentes organizacionales que estamos construyendo? ¿Cómo movilizamos nuestros recursos existentes para atravesar o navegar los ríos de hoy? ¿Contamos con puentes tendidos hacia los ríos del futuro o sólo contemplamos vestigios de la historia? ¿Nos estamos quedando como puente sin río? Y tantas otras.

Pero esta historia de hace 22 años también nos lleva a preguntarnos qué queremos conservar. Al igual que el río que se está moviendo, todo proceso de adaptación al cambio es también una instancia clave para identificar los elementos que queremos preservar. ¿Valores, prácticas, dinámicas, visiones, legados, qué hoy usted considera esencial de su empresa?

Al respecto, puede ayudarnos a responder algunas de estas preguntas, James March, profesor emérito de Stanford fallecido hace dos años, del cual se dice que dejó ir el Nobel de Economía, que se le otorgó a su estrecho colaborador, Herbert Simon, por irreverente y quizás por su amor desmedido por El Quijote, y la locura poética asociada.



March, plantea que nuestras preferencias, gustos e intereses humanos pueden ser inestables, inconsistentes e imprecisos, por lo tanto, nos abre a la posibilidad de que cambiemos nosotros y nuestros stakeholders, al igual como cambió ese río. Es más, nos lleva ante el desafío de tomar decisiones en escenarios en que existe ambigüedad en los objetivos, cuando no estamos seguros de lo que podríamos querer en el futuro. Y ante esta disyuntiva, que precipitaría a los tomadores de decisiones racionales a calcular las consecuencias, es decir, el valor de cada curso de acción alternativo, March retoma a Cervantes y plantea una lógica de consistencia más que de consecuencia. Consistencia con nuestra propia identidad, valores y principios.

Esto es exactamente lo que observo en muchos grupos familiares, que sabiendo que la decisión racional bajo una lógica consecuencial sería cerrar el negocio, clausurar la temporada o detener los servicios, apretar a clientes o proveedores y acotar las pérdidas, persisten en los desafiantes tiempos actuales y van más allá, con un sentido de propósito que sólo puede asociarse a una lógica de consistencia con su identidad, naturaleza y valores. Y nuevamente March nos da una clave, al plantear que los líderes deben actuar con firmeza, pero sin certeza; siendo al mismo tiempo decisivos y escépticos, diciéndose a sí mismos: "voy adelante, probablemente no haga ninguna diferencia, pero eso es lo que voy a hacer".

Como dice el dicho "cuando suena el río es porque piedras trae". Abrámonos a escuchar y a las nuevas conversaciones. Estallido social, coronavirus, cambio climático, el mundo cambió y seguirá cambiando. Hoy los valores organizacionales nos deben servir para saber como responder, nos inspiran para adaptarnos a las nuevas condiciones y para recrearlas de modo de construir un mundo más equitativo, armónico y generoso. No nos aferremos a ningún puente inútil ni forcemos al río que tiene su propia sabiduría, es tiempo de navegar.

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