



Gonzalo Jiménez

## *Directorios: restricciones y transformación*

OPINIÓN Opinión Pulso Columnas HACE 6 HORAS

Hay múltiples opciones de restricción: comunidad, zona geográfica, clientes, servicios o estatus, canales físicos o virtuales, y cada uno de ellos al igual que la visión (“escrita en piedra”) es una forma de articular a qué no estamos dispuestos a renunciar.

Inspirado por el día de la Mujer, evoco los versos de Serrat: “La mujer que yo quiero me ató a su yunta, pero por favor no se lo digas nunca”. Tras la poesía se esconde un mensaje trascendente para los directorios que se cuestionan cómo liderar significativos procesos de transformación organizacional, digital y/o estratégica.

¿Cuál es ese mensaje cifrado? Detenemos a considerar a qué estamos atados y formularnos la pregunta: ¿a qué preferiríamos o estaríamos dispuestos a atarnos?

Toda organización y persona requiere límites. Eso es un hecho físico, natural, social y evidente. Sin embargo, la experiencia de grandes innovadores y la evidencia empírica nos demuestran que si tenemos la opción de escoger a qué restricciones atarnos.

Hay múltiples opciones de restricción: comunidad, zona geográfica, clientes, servicios o estatus, canales físicos o virtuales, y cada uno de ellos al igual que la visión (“escrita en piedra”) es una forma de articular a qué no estamos dispuestos a renunciar.

El mensaje liberador es que podemos escoger quiénes queremos ser, “atándonos” a una identidad distintiva y no replicable. Por ejemplo, Jeff Bezos copia y pega en cada nueva memoria anual su famosa Carta a los Accionistas de Amazon de 1997. En ella, se ata a una promesa.

En ella dice: “Estamos trabajando para construir algo importante, algo que les importe a nuestros clientes y de lo que le podamos contar a nuestros nietos”. En cartas posteriores agrega: “las locuras que hemos hecho juntos se basan en la invención, para después convertirlas en cosas normales”. Remata su declaración con la invitación a convertir la curiosidad en su compás y recordarles que “sigue siendo el Día 1”.

Por lo tanto, la invitación para los directorios es a hacer una elección doble: por un lado, escoger a conciencia su restricción última, aquella centrada en su identidad; y al mismo tiempo, atreverse a soltar amarras asociadas a restricciones históricas, impuestas externamente o voluntaristas que no se asocian a quienes somos realmente.

El directorio de un retailer así lo hizo, en medio de la pandemia, logrando inéditos crecimientos, usando el criterio de la pérdida aceptable para limitar su riesgo, y dejar claro a sus stakeholders, que su identidad está firmemente anclada en dos polos: el virtual y el local, con todas las sinergias que ese poderoso mix le permite. Elijamos conscientemente nuestras ataduras para volar libres.