



Gonzalo Jiménez

No basta con hacer un buen jabón

PULSO PM Opinión Pulso Columnas HACE 7 MINUTOS

"No se trata de posar de visionarios, pues caeríamos en la ilusión de la predicción. Buscamos, como decía Joseph Schumpeter, entender que no basta con hacer un buen jabón, sino de convencer a la gente de lavarse y de paso cubrir necesidades".



¿Record mundial de vacunas y pavoroso incremento en contagios? Paradojas que hacen patente nuestra incapacidad de predecir el comportamiento de grandes grupos humanos. La complejidad sistémica de las interacciones sociales -ingobernables a pesar de políticas y coerciones-, interactuando con un virus en permanente transformación da lugar a creativas acciones humanas que, guiadas por incombustibles propósitos e inconfesables pulsiones, para bien o mal, nos superan continuamente (a tecnócratas, epidemiólogos y aprendices de brujo intentando prever lo que viene).

Sin embargo, nótese la lógica implícita en el razonamiento previo: asume, como muchos gerentes, que nos enfrentamos a un entorno exógeno, ajeno e intocable (atestado de commodities indiferenciables). En contraste, si reconocemos que los seres humanos construimos nuestra realidad, se nos abre la posibilidad de aplicar una lógica diferente y ejercer un control no-predictivo.

Si entendemos los productos, mercados, organizaciones e incluso las instituciones, como "artefactos", derivados de acciones creativas y construcciones sociales de ciertos emprendedores y sus stakeholders (quienes no solo les dan origen, sino que cambian nuestros gustos, preferencias, patrones de interacción e intercambio), podemos empezar a concebir el entorno como endógeno, conectado y moldeable a nuestro favor.

No se trata de posar de visionarios, pues caeríamos en la ilusión de la predicción. Buscamos, como decía Joseph Schumpeter, entender que no basta con hacer un buen jabón, sino de convencer a la gente de lavarse y de paso cubrir necesidades. Ese es el grado de empoderamiento e interacción que esta lógica implica.

Es una lógica de transformación y consiste en colaborar con otros, co-creando posibilidades futuras a partir de los medios y recursos actuales, persuadiéndose mutuamente, actuando primero y dejando que los objetivos finales, y la forma de alcanzarlos, emerjan en el proceso. Un ejemplo reciente es la alianza público-privada, a la que se sumó Emasa, junto a otras 50 empresas, para potenciar la electromovilidad.

El conocimiento que no existe es más valioso que el que tenemos a mano, y este se construye en las interacciones humanas. Los directorios deben rediseñar la cancha (el espacio de posibilidades) y las reglas de juego y contacto (las interacciones). Quizás hay en estos principios algunas claves que nos permitan manejar las paradojas que nos afectan en esta pandemia.

*** El autor es CEO Proteus Management & Governance y profesor de ingeniería UC**