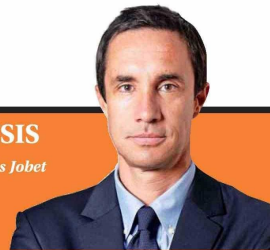


# Negocios y humanidades

## ANÁLISIS

Juan Carlos Jobet



**EN EL DEBATE EN TORNO A LAS HUMANIDADES HAY ALGUNAS IDEAS QUE PARECEN GENERAR CIERTO CONSENSO.** La primera es que las humanidades sí tienen valor (jera que no!). La verdad, nadie pretendió poner eso en duda, pero la controversia ayudó a refrescar esa convicción. Eso de por sí tiene valor. La segunda es que reconocer el valor de las humanidades exige evitar que estas —y las instituciones en que se imparten o practican— sean monopolizadas para hacer activismo político o imponer a la comunidad un determinado sesgo ideológico.

Pero ¿tienen valor las humanidades para los negocios? ¿Deben las empresas aprovechar el potencial de las humanidades para cumplir, apoyándose en ellas, mejor su rol social? ¿O debe la actividad empresarial, en cambio, descansar solo en las técnicas que le son en apariencia más propias —las finanzas, el marketing, la economía, la estrategia o la gestión de personas, las operaciones y la innovación— y dejar tranquilas a las humanidades para que contribuyan a la sociedad desde otras esferas?

Las humanidades pueden contribuir a los negocios al menos en tres frentes. El primero es en una mejor comprensión y relación con el entorno.

La velocidad de cambio que enfrenta hoy el mundo —sí, ya parece a estas alturas un lugar común, pero no por eso es menos cierto— impone un desafío gigantesco a las empresas: la transformación tecnológica, el cambio climático y la transición energética, la incertidumbre institucional y regulatoria, la polarización política y los cuestionamientos a la democracia liberal, la creciente tensión geopolítica y la progresiva fragmentación de la economía global, entre otras dinámicas complejas y simultáneas, hacen muy difícil predecir cómo será —ya no en el largo plazo, sino a la vuelta de la esquina— el escenario en que las empresas deberán operar.

Comprender esos cambios —esencial para navegarlos con éxito— requiere que las empresas puedan observar sus distintas capas de complejidad, aproximarse a ellos desde distintos ángulos, armadas con diversos marcos conceptuales que vayan más allá de lo que ofrecen las disciplinas más tradicionalmente de negocios.

El avance acelerado de la tecnología, por ejemplo, impone desafíos éticos que se pueden abordar mejor si se tiene el conocimiento, el lenguaje, o la capacidad de

razonar que ofrece la filosofía. El cambio climático, quizás la mayor fuente de amenaza y oportunidad para muchas industrias —entre ellas, la minería, la agricultura o la energía, muy importantes en Chile—, impone desafíos de justicia intergeneracional y redistributivos formidables, cuyas implicancias más profundas las humanidades ayudan a comprender.

Lo mismo pasa en la comprensión y relación con el entorno más inmediato: para establecer relaciones duraderas y de confianza con las comunidades relevantes no

humanas genuinas, duraderas y de beneficio mutuo sin las cuales los negocios no pueden funcionar, se necesita mucho más que buenos contratos e incentivos. Es necesario que esas relaciones estén ancladas en una comprensión más profunda de las motivaciones, bagajes, historias, valores... en fin, de la esencia más subterránea de las contrapartes con las que se busca cooperar.

Y el estudio de las humanidades ofrece recursos muy valiosos a la hora de percibir y comprender a las personas. La buena literatura —cuya lectura les parece a algunos una pérdida de tiempo— ofrece quizás la mejor ventana disponible para asomarse a observar y comprender las pulsiones y conflictos que han movido a los humanos por milenios. Además de en el gusto por entregarse a la lectura porque sí, el valor de una buena novela reside precisamente ahí: las fuerzas que ayuda a comprender condicionan no solo el actuar de sus protagonistas, sino a los humanos de carne y hueso con los que interactuamos cada día. Nos vemos en ellas, o vemos al que fuimos, o al que nos gustaría o tememos ser.

Las humanidades ofrecen por eso también una tercera fuente de valor a los negocios. El autoconocimiento: la capacidad de entender nuestra propia humanidad. Aunque esa pregunta no se termina nunca de responder, saber (o intuir) quiénes somos, entender —aunque sea tentativamente— nuestras motivaciones más trascendentes, tiene enormes beneficios para el desempeño profesional. Genera conciencia de los propios límites, ayuda a elegir dónde desplegar los esfuerzos y facilita la conexión con el sentido de propósito de una organización. Ese vínculo refuerza a su vez —quizás más que las motivaciones materiales— la capacidad de tolerar la incertidumbre y la frustración. Y es que es más llevadera la dificultad cuando se persigue una causa con sentido.

Las humanidades no deberían reemplazar, desde luego, disciplinas profesionales como las finanzas, el marketing o las operaciones, sin las cuales las empresas están condenadas al fracaso. Pero deben ser componentes esenciales en la estructura de las empresas, para hacer más robusto y sofisticado su actuar.

Más universidades deberían incorporar con fuerza a las humanidades en su formación de negocios. Y más compañías deberían sumar a sus equipos a personas con bagaje en estas disciplinas. Al hacerlo, estarían mejor preparadas para navegar los revueltos tiempos que corren.

**Más universidades deberían incorporar con fuerza a las humanidades en su formación de negocios. Y más compañías deberían sumar a sus equipos a personas con bagaje en estas disciplinas”.**

basta aproximarse a ellas con la mirada transaccional, de análisis de costos y beneficios monetarios, más propia de la economía neoclásica o las finanzas. Es necesario complementar esa mirada con un entendimiento más profundo de su historia, su cultura, sus tradiciones, y en esa comprensión las humanidades pueden hacer una enorme contribución.

El segundo espacio de contribución de las humanidades es en la comprensión y gestión de la propia organización. Las empresas son, a fin de cuentas, una agrupación de personas (y capital) que interactúan para resolver problemas y crear valor. La capacidad de comprender mejor a esas personas, a esos seres humanos —de eso se tratan, como su nombre sugiere, las humanidades—, debería estar en el centro de su quehacer.

Esto es cierto en muchos ámbitos, desde cómo forjar y desarrollar la cultura organizacional —que muchas veces es más persistente e influyente en los resultados de un negocio que la propia estrategia—, hasta cómo desarrollar acuerdos con contrapartes clave (clientes, socios, proveedores). Y es que para establecer las relaciones