

Andrew McAfee, experto del MIT: "No es la tecnología lo que diferencia a las empresas exitosas"

El intelectual sostiene que la apertura, la velocidad, el sentido de pertenencia y la ciencia favorecen a una organización.

E. OLIVARES

Andrew McAfee es investigador del MIT y toda una celebridad luego del éxito de libros como "La carrera contra las máquinas" y, más recientemente, el "Modo Geek" ("The Geek Way"). Se enfoca en cómo cuatro normas, como las llama, pueden ayudar a que las empresas despeguen con cambios organizacionales.

En conversación con "El Mercurio", recuerda cuáles son esos cuatro principios: velocidad, ciencia, sentido de pertenencia y apertura. Sobre ellos hablará el 11 de octubre en el seminario "Navegar la incertidumbre", en el Día del Comercio Global de CSAV, cuando se trate sobre cómo construir una organización en este contexto de disrupciones globales y cambio tecnológico acelerado.

Las cuatro normas

En velocidad, la clave está en la iteración rápida. "No es que los *geeks* no hagan ningún tipo de planificación, pero comparado con las empresas del siglo XX, ellos planifican menos y tienen más fe en la capacidad de un equipo para aprender al intentar cosas y obtener retroalimentación válida".

En ese proceso de aprendizaje, cuenta en el libro, la ciencia



Andrew McAfee es autor de "The Geek Way".

permite alejarse de lo que denomina los "Hippo" (Highest Paid Person's Opinion, u opinión de la persona mejor pagada). "Los Hippo en el mundo empresarial esperan que las personas sigan sus ideas porque son los que más ganan; tienen antigüedad, experiencia, conocimientos y credenciales. Pero los *geeks* no se conforman solo con su palabra; piden evidencia".

En cuanto al sentido de propiedad o de pertenencia, McAfee se refiere a la capacidad de los empleados de tomar decisiones autónomas. Esta norma permite "construir una organización descentralizada", dice.

Si tuviera que elegir una norma sobre el resto, elegiría la cuarta: apertura. "Se trata de estar dispuesto a cambiar de opinión, aceptar desafíos o incluso detener un proyecto que no está funcionando".

Creatividad

En el balance, su propuesta busca batallar la burocracia rígida y promover soluciones creativas.

"En el libro hablo muy poco sobre tecnología. No es la tecnología lo que diferencia a las empresas exitosas de hoy. Es su capacidad para organizarse y aprovechar el poder de la tecnología".

"Los CEO están, con razón, interesados en la inteligencia artificial; es una tecnología poderosa que transformará los negocios. Pero las oleadas anteriores de tecnología no han nivelado el campo de juego; han hecho que el rendimiento sea más desigual", comenta.

Un ejemplo: "Netflix y Disney tienen muchos expertos en inteligencia artificial. Sin embargo, Netflix domina la industria del entretenimiento debido a cómo se organizan, no porque tengan mejor tecnología".

En cuanto a Chile, "no veo nada en la economía o la cultura chilena que impida que se apliquen estas ideas".