

SERENDIPIDADⁱ

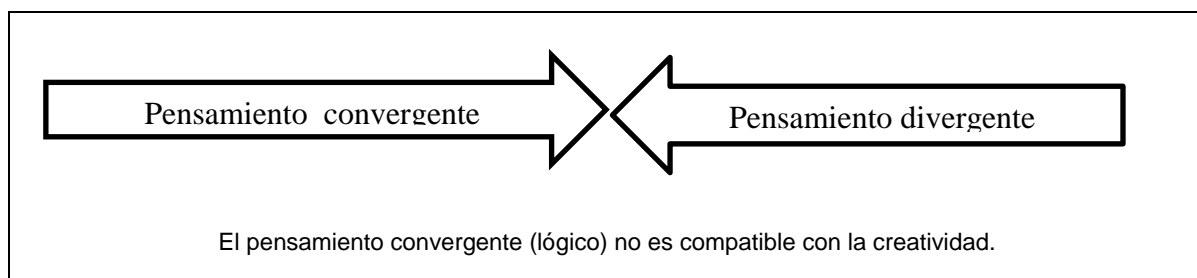
Germán Bernate

*Tanto si piensas que puedes
cómo si piensas que no puedes
tienes razón - Henry Ford*

El escritor inglés Horace Walpole en su obra *Serendipity* (1754) narra la historia de unos príncipes persas quienes hicieron muchos descubrimientos sin proponérselo: trabajaban arduamente en algún tema importante y encontraban otro resultado, diferente por completo al buscado, pero que resultaba de mucha utilidad. Con todos sus logros aportaron progreso a la isla del mismo nombre, Serendipidadⁱⁱ en español y la prosperidad floreció en aquellas tierras lejanas.

En el mundo presente la gran mayoría de las empresas poseen Procedimientos que se basan en alguna guía metodológicaⁱⁱⁱ. Para su implementación entrenan a varios de sus empleados y ejecutivos en dichos procedimientos. En ellos no se contempla un proceso para el manejo de los **'proyectos en crisis'** y dejan un vacío amplio que conduce al fracaso de muchas de sus iniciativas.

La **serendipedia** es un gran aliado para gerenciar los proyectos en crisis. Su base es desarrollar un plan de contingencia con dos formas de pensamiento: el convergente^{iv} y el divergente^{v vi}. El pensamiento convergente estudia exhaustivamente la correcta aplicación del procedimiento vigente y establece qué se ha hecho y qué se ha omitido. Pero la solución creativa se genera a partir del pensamiento divergente.



El pensamiento divergente ofrece soluciones no planeadas: se presenta en forma por completo inesperada. El reto consiste en definir una estrategia para conseguir resultados favorables y significativos. Lo vital consiste en crear condiciones propicias para que la casualidad y la buena fortuna se hagan presente con frecuencia muy alta en la organización. La pregunta obligada es: ¿qué se debe hacer para lograrlo? Hay unas sugerencias básicas:

- 1- **No descartar ninguna idea.** Puede parecer poco práctica o de difícil implantación: no se debe desechar, debe dársele ingreso al 'parqueadero de ideas para el futuro'. El referido parqueadero es un archivo donde se guardan estas ideas. Se documenta en forma generosa y se deja constancia de la

fecha en que se 'ingresa'. Se define una fecha en la cual será revisada de nuevo y verifica su aplicabilidad. Caso que no pase aún el 'examen', se regresa de nuevo al sitio correspondiente.

- 2- **La 'tormenta de ideas'** es una fuente inagotable de creatividad. Aleje de las reuniones al 'abogado del diablo' que siempre está presente: su único aporte es cortar las iniciativas que se generan. Toda idea, como se expresó en el punto anterior, debe estudiarse y evaluarse. La decisión de implementarla o dejarla para el futuro es la apropiada.
- 3- **Ingeniería creativa.** Existe un interés grande por desarrollar diversos modelos de creatividad. Una empresa española ha tomado estas banderas y ofrece asesorías y talleres sobre el tema. Su oferta de valor está focalizada en la innovación y la creatividad: tiene clientes en Europa y América. Su crecimiento ha sido rápido y sostenido. El emprendedor Pablo Crespo Pita es el gestor de esta iniciativa.
- 4- **Aprender sobre pensamiento lateral.** La obra cumbre es 'Seis Sombreros para pensar' de Edward de Bono. Ellos tienen las siguientes dimensiones de pensamiento:
 - a. Blanco: pensamiento objetivo. Información y hechos.
 - b. Rojo: intuición. Emoción y sentimientos.
 - c. Negro: voz del juicio. Análisis crítico.
 - d. Amarillo: lógica positiva. Beneficios y ventajas.
 - e. Verde: creatividad. Beneficios y ventajas.
 - f. Azul: visión global. Director de orquesta.
- 5- El cerebro, como cualquier componente de nuestro cuerpo, necesita entrenamiento, mucho entrenamiento. Por ello se recomienda que los interesados desarrollen talleres dónde se diseñan soluciones atípicas y creativas. Al principio encontrarán escollos por falta de concentración. El análisis franco y amplio de la retroalimentación genera las Lecciones Aprendidas.
- 6- Existe un modelo clásico de la creatividad. Se trabaja en equipo y destaca tres fases para ejecutarlo:
 - a. Orientadora. Se busca guiar a los participantes y se proponen una serie de estímulos. Una buena práctica consiste en estudiar las crisis que se presentaron en la década de los años veinte de Siglo pasado. Los interesados pueden desarrollar las soluciones que habrían sido apropiadas y habrían evitado los problemas vividos.

- b. Selectiva. Se trabaja un desafío concreto. De nuevo es interesante estudiar lo sucedido a nivel de las naciones: el impacto de una mala decisión produce efectos en el largo plazo.
- c. Abiertos. Buscamos múltiples asociaciones, posiblemente no coherentes entre sí, pero que nos darán luces para encontrar soluciones por completo creativas.

Recomendaciones y sugerencias:

Es probable que en una empresa, independiente de su tamaño, se pueda crear un 'piloto de serendipia'. Se asignan la mismo cuatro o cinco personas con disponibilidad del veinte por ciento del tiempo total de trabajo. Su responsabilidad consiste en participar en las reuniones dónde se está trabajando en problemas severos y situaciones de crisis. Una vez los responsables hayan presentado sus soluciones convergentes (lógicas) intenta presentara otras soluciones, atípicas y diferentes que pueden, eventualmente, complementar la solución planteada.

Otra gestión: crear la biblioteca de la 'Creatividad': esta tendrá dos apartados: físico y electrónico. Las publicaciones sobre 'mapas mentales' ocupan un puesto privilegiado. La publicaciones sobre innovación tienen su propio estante: son indispensables.

Y la recomendación final: estudie con fruición la obra y el legado de Steve Jobs. Él es un ejemplo claro de una persona que supo hacer que la serendipia fuera su aliada.

References

- i. Serendipity en inglés. En español derivó a serendipia.
- ii. Esta isla se llama en la actualidad Sri Lanka. Antes se llamó Ceilan.
- iii. Project Management Institute (PMI), PRINCE2, International Project Management Association (IPMA).
- iv. Pensamiento convergente: lógico, convencional, racional o vertical.
- v. Base de la creatividad. Pensamiento divergente o pensamiento lateral
- vi. Eduard de Bono: 'Use of Lateral Thinking' (1967)

About the Author



Germán Bernate

Bogota, Colombia



Germán Bernate es ingeniero Electrónico de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas (1962) y con Maestría en Administración de Proyectos de la Universidad UCI de Costa Rica (2009). Trabajó 31 años para la IBM de Colombia en cargos gerenciales y técnicos. Estuvo vinculado con NCR Colombia y ejerció como Gerente de Programas y Gerente de Proyectos. Fundador y Gerente General de ALMAGESTO (2004), empresa dedicada a la consultoría y capacitación en las áreas de planeación estratégica y de gerencia de proyectos. En 1992 ganó el primer premio en la cuarta convocatoria del Concurso Literario Doctor Zumel en Madrid España. Presidente de la Junta Directiva del Teatro Colón durante cinco años (2007-2011). Dirigió el programa de Gerencia de Proyectos de la Universidad Piloto desde agosto 2008 hasta diciembre 2009. Director de Parquesoft durante el lapso comprendido entre agosto de 2010 a marzo de 2011. Profesor en las universidades Distrital, Nacional, Javeriana, Pamplona, Tecnológica de Bolívar, Andes, Externado, América y Piloto. Co-fundador del Capítulo PMI Colombia (Project Management Institute) y su presidente durante tres periodos. Co-fundador de la Asociación Colombiana de Gestión de Proyectos ACGePro Asociación Miembro del IPMA (International Project Management Association). Ha publicado varios libros, entre ellos 'El año 2000 al acecho. La crisis del Y2K afectará a su computador, aprenda a controlarla' sobre la problemática del cambio del milenio. En febrero de 2013 publicó como el libro 'Gerencia de Proyectos: aplicaciones en salud'. Miembro del Consejo Editorial de *Computerworld* desde 1996 y corresponsal internacional de *PM World Today eJournal* y de *PMForum.org* desde 2007. Contact: gbernate@cable.net.co