

knowsquare .

FRANCISCO JAVIER IBARROLA
MENDIGUREN

28 DE MARZO DE 2016

NOT KNOWING

RESEÑA DEL LIBRO DE STEVEN D'SOUZA Y DIANNA RENNER

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

Con el propósito de hacernos avanzar en una época de incertidumbre, este libro nos propone explorar en lo desconocido, sentirnos cómodos y considerar el “No Saber” como una oportunidad en lugar de una amenaza. “Hay que navegar con ciertos datos, con intuición y con un sistema”, algo a lo que “Not Knowing” te enseña a través de casos reales y de las propias vivencias de los autores Steven D’Souza y Dianna Renner, residentes, respectivamente, en Estados Unidos y Australia.

En la primera parte, titulada *Los peligros del conocimiento*, este texto (ganador del Premio CMI Management Book Of The Year 2015) se adentra en los peligros del conocimiento, el poder que nos otorga el saber, al disponer de mucha seguridad en nuestro día a día y, sin embargo, como podemos ver, “cegados” por el exceso de confianza al no permitir que nuevas experiencias nos muestren campos de aprendizaje diferentes.

Podríamos pensar que cuanto más se expande el conocimiento, más sabemos y, por definición, menos ignoramos. El problema de esta definición es que en ella se asume que el conjunto total de conocimientos no varía, es fijo. Un craso error, en opinión de los autores. Como decía Blanchard, “*Navegamos guiándonos sólo con la vista (...) y todavía no sabemos cuál será el destino final*”.

En una descripción sorprendente, **Not Knowing** precisa de los retos a los que nos enfrentamos en el mundo moderno. Cuánto más complejo es el contexto, más difícil es saber dónde vamos a terminar y cuál será el resultado. Hay demasiadas variables, demasiada incertidumbre y ambigüedad, y demasiados acontecimientos que no se pueden predecir. Destaca en el libro una expresión, probablemente la más conocida de Donald Rumsfeld, con motivo de un informe de prensa relativo a la falta de pruebas de armas de destrucción masiva en Irak: “*Hay hechos conocidos que conocemos; hay cosas que sabemos que sabemos. También sabemos que hay hechos desconocidos conocidos; es decir, sabemos que hay algunas cosas que no sabemos. Pero hay también hechos desconocidos que desconocemos, aquellos que no sabemos que no sabemos*”.

La segunda parte (en la que, curiosamente, se desarrolla un capítulo titulado *Finisterre*, en referencia al Camino de Santiago), denominada *En el límite*, es todo un tratado sobre el miedo a ser incompetente. “*Me siento presionado a parecer competente aunque por dentro me esté ahogando –afirma el Director General de una multinacional–. Para mí, el respeto es lo más importante. Me preocupa que, si parezco incompetente, perderé el respeto de la gente. Perderé mi credibilidad. Sin credibilidad no puedo influir en los resultados. El miedo a parecer incompetente impide que me implique al cien por cien.*”

La sensación de incompetencia surge normalmente cuando estamos en nuestro límite. Enfrentarnos a nuestra falta de conocimiento puede llevarnos a cuestionarnos quiénes somos, nuestra competencia, confianza y profesionalidad, conocimiento y poder. ¡Ahí es nada!

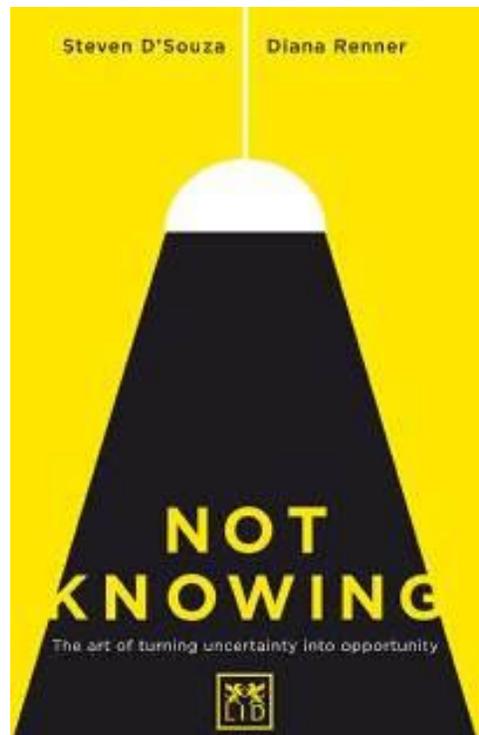
En consecuencia, tenemos que crear un paradigma que nos lleve a un nuevo planteamiento del “No Saber” que nos ayude a aventurarnos en lo desconocido. Tenemos que convertirnos en exploradores de nuestro propio destino. En este libro se acuña un nuevo concepto el “*nextsensing*”, una forma de que los directivos expertos trabajen con el “No saber” y se sientan cada vez más cómodos relacionándose con lo desconocido. El proceso “*nextsensing*” es una forma sistemática en que los ejecutivos pueden expresarse compartiendo nuevas concepciones y desarrollando una nueva sensación de las cosas.

Por último, en su parte tercera, los autores –Steven D’Souza y Dianna Renner– profundizan en lo que denominan *Capacidades Negativas*. La idea de capacidad negativa es importante, porque recoge la necesidad de dejar

espacio en la mente para que puedan arraigar nuevos pensamientos. Se trata de despejar la mente de los conocimientos, clichés y asunciones que tengamos instaladas. Además, refleja la paradoja de que dejar espacio (negando lo que está en la mente) es una capacidad. Es una habilidad, una aptitud que tienen algunas personas, pero que también se puede desarrollar.

Es necesario dedicar energía positiva, concentración y práctica para desarrollar la habilidad de la capacidad negativa; no surge por sí sola.

Como decía el escritor André Gide: *“No se descubren nuevas tierras si no se acepta perder de vista la costa durante mucho tiempo”*. Aunque, quizás, habría que empezar por cuestionarse la afirmación de Séneca: *“No hay viento favorable para quien no sabe dónde va”*.



Not Knowing (No saber), Steven D'Souza y Diana Renner, Lid Editorial, 2015.

© Francisco Javier Ibarrola Mendiguren
© Know Square S.L.