

OMAR ESTAITIH ÁVILA

15 DE JULIO DE 2013

UPDATE INFONOMÍA: ESPECIAL CO-

2ª ENTREGA DE 2

RESUMEN DE LA CONFERENCIA DE ALFONS
CORNELLA Y ANTONELLA BROGLIA

knowsquare .

Privado y Confidencial

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

Introducción

Tenemos la suerte de vivir en una época de extraordinaria transformación. La tercera revolución industrial, la de internet, está haciendo desaparecer las barreras políticas, económicas, sociales, etc. facilitando la movilidad e intercambio de ideas, bienes y servicios para llegar a cualquier parte del mundo.

Por otro lado, nos enfrentando a un entorno de enorme complejidad, que nos exige reinventarnos constantemente para sobrevivir, [a ser anti-frágiles como decía Nassim Taleb en su último libro](#). Esto requiere de nosotros plantear ideas nuevas y radicales, para desarrollar una competencia inteligente. Para ello, la colaboración juega un papel clave.

En Know Square sabemos muy bien que la colaboración se nutre de la confianza y generosidad de las personas, un activo que sustenta nuestra red de conocimiento desde sus orígenes.

Y hablando de colaboración, hace algunos días publiqué la primera parte de la conferencia de Alfons Cornella y Antonella Broglia, dedicada a la CO-. Ahora os dejo con el resto de ideas, experiencias, tecnologías y oportunidades de negocio CO- expuestas.

7. CO-creación - Alfons Cornella

Hoy disponemos de herramientas digitales que convierten a cualquiera en un potencial diseñador. Puede que la co-creación se limite a escoger entre diversas opciones disponibles, como por ejemplo, [los colores de tu casco](#) , el diseño de tus [zapatillas deportivas](#), o de [ropa con impresión en 3D](#). Es un esquema de fabricación flexible, en el que la maquinaria dispone de una “librería” de opciones en los componentes que debe integrar, que fabrica de acuerdo con la lista de pedidos. El cliente también puede sugerir mejoras en las prestaciones del producto. Tal fue el caso, por ejemplo, en el proyecto del [nuevo automóvil Mio de Fiat](#) en Brasil.

En otro nivel de participación, el cliente puede diseñar soluciones novedosas a través de concursos, como el [diseño de suelas para Nike](#), o proponer productos combinando de formas nuevas los “componentes” disponibles, como [permite Lego a sus fans](#). Incluso desde una decisión colectiva, agregada, los clientes pueden determinar qué se fabrica entre todas las propuestas posibles presentadas por el [fabricante Style factory](#). Finalmente, un cliente puede proponer la fabricación de un nuevo producto, que se acaba fabricando si recibe el apoyo de un número suficiente de clientes que se comprometen a comprarlo, a través de plataformas como [Kickstarter](#).

8. El líder colaborativo - Antonella Broglia

[Ibarra y Hansen](#), dos profesores de [INSEAD](#), en una investigación que estudia los CEO de alto rendimiento, demuestran que el viejo sistema de mando está desajustado con respecto a la realidad,

pero que el modelo de líder que intenta que todos los procesos sean colaborativos tampoco funciona, ya que produce reuniones interminables, pérdida de tiempo y dificultades para lograr un acuerdo. Ibarra y Hansen han determinado que un líder colaborativo que funciona debe hacer bien 4 cosas:

- 1) *Conectar personas e ideas que están fuera de la organización con las que están dentro;*
- 2) *Crear modelos de comportamiento colaborativo en el nivel más alto de la empresa;*
- 3) *Gestionar talentos diversos;*
- 4) *Intervenir con energía para parar los debates que no van a ninguna parte.*

El líder colaborativo es por tanto un “*global connector*”, porque está menos en la empresa para dedicar buena parte de su tiempo a poner en contacto a gente de dentro y de fuera, a generar conexiones imprevistas con personas y negocios. También pondera el “*talento periférico*”, o sea, la diversidad y el conocimiento que se cuece en la periferia de la organización que promulga el Presidente de Danone. La investigación que sustenta estos enunciados está respaldada con interesantes ejemplos de actuación de empresas como GE, Akamai y Reckitt Benckiser.

Igual de interesante es el informe [Leading through connections](#), publicado por IBM, que se basa en 3 pilares:

- 1) Empoderar y capacitar a los empleados a través de los valores.
- 2) Involucrar a los clientes como individuos.
- 3) Amplificar la innovación a través de consorcios de colaboración.

9. Inteligencia colectiva - Alfons Cornella

[James Surowiecki](#) nos recuerda en su texto [The Wisdom of Crowds](#) que, en muchas situaciones, las decisiones colectivas son mejores que las decisiones individuales. Así, mientras que otro autor, [Eric Bonabeau](#), nos advierte del riesgo del comportamiento gregario de una sociedad con exceso informacional (la nuestra), Surowiecki nos promete un mejor mundo si las decisiones se toman de forma colectiva (y, en muchas ocasiones, de manera informal).

La inteligencia colectiva se potencia mejor a través de retos, poniendo un problema o desafío sobre la mesa (“*Hay que cambiar esto*”) para que sirva de “tractor” de conocimiento. No se aprende desde las doctrinas, sino adoptando lógicas de PBL (“*Problem based Learning*”).

Apasionante reto intelectual el que aquí se abre: ¿nos permitirán las “tecnologías de red” construir una inteligencia mayor como resultado de la conexión de las nuevas “neuronas” (los nodos de la red)?, o, por el contrario, ¿las “neuronas” se atontarán porque se limitarán a imitar a la que brilla más? O sea, ¿el resultado de la red será la consecución de una mejor “inteligencia colectiva” o el reinado de la “imitación gregaria”? Surowiecki da una pista interesante sobre en qué condiciones un colectivo llega a un mejor resultado que el individuo: cuando se garantiza la diversidad y la independencia de los nodos. Cualquier distorsión de esos dos factores pervierte el resultado final. Una multitud unívoca y conducida (manipulada) no puede tomar una decisión más inteligente que una persona independiente y razonable. Un ejemplo al respecto, es el mercado de servicios científicos, [science exchange](#).

Aplíquese todo esto a una organización y el reto es aún más impresionante: ¿debemos seguir dependiendo de las decisiones (el “juicio”) de unos pocos (“los que piensan”) o hay que desarrollar mecanismos de decisión basados en el desarrollo de la inteligencia colectiva de toda la organización?

10. CO- en la era del procomún - Antonella Broglia

Fue una reflexión muy breve pero que sirvió para reconocer que “*no se puede hablar de Co- sin mencionar los “commons”*”. Se presentaron proyectos españoles como [Goteo](#) y [Colaborabora](#) y se mencionaron los trabajos de [Elinor Ostrom](#) y [David Bollier](#).

Como sostiene [Antonio Lafuente](#), el procomún es la nueva manera de expresar una idea muy antigua: que algunos bienes pertenecen a todos, y que forman una constelación de recursos que debe ser activamente protegida y gestionada por el bien común. El procomún lo forman las cosas que heredamos y creamos conjuntamente y que esperamos llegar a las generaciones futuras. La noción de procomún es un concepto ancho, plural y elusivo.

Ancho porque abarca una considerable diversidad de bienes naturales (selvas, biodiversidad, fondos marinos o la Luna), culturales (ciencia, folclore, lengua, semillas, Internet), sociales (agua potable, urbe, democracia, carnaval) y corporales, también llamados de la especie (órganos, genoma, datos clínicos).

Plural porque son múltiples, como los muchos modos de existencia que adoptan las comunidades, tanto en el plano local, como en el regional, estatal o internacional, pues no hay comunidad sin un procomún donde asentarse.

Elusivo porque, siendo fundamental para la vida, lo damos por descontado. Un don que sólo percibimos cuando está amenazado o en peligro de desaparición.

Como no podía ser de otra manera, la conferencia, además de agitar nuestra mente y curiosidad por lo que ya está sucediendo a nuestro alrededor, nos tiene que ayudar a seguir en alerta, reflexionar, formular preguntas y cuestionar el *status quo* para seguir aprendiendo y conocer mejor la realidad que nos rodea.

¿Qué otros retos y oportunidades crees que nos ofrece la CO-?

© Omar Estaitih Ávila
© Know Square S.L.