

El COVID-19:

Un caso práctico para entender la complejidad

Guy Giménez & Lluís Casado Esquiús

www.oscilatio.com



Llevamos años hablando de cómo los cambios a nivel socioeconómico, político y sobre todo tecnológico ocurridos estos últimos 50 años han impactado en nuestra civilización y nuestras culturas occidentales. Durante estos años, mientras que la sociedad se iba transformando, el pensamiento científico analítico se está viendo progresivamente desbordado para entender los cambios sociales, y por tanto incapaz de generar las certezas tan tranquilizadoras para la mente humana hambrienta de claridad. La realidad ya no se deja analizar, descomponer, reconstruir, interpretar y finalmente solucionar como si fuera un electrodoméstico averiado.

Vivimos en un mundo complejo y el mundo de la complejidad tiene sus propias reglas. Cada día más, situaciones sistémicas vienen a demostrarnos esta afirmación: el calentamiento global y la crisis climática, o la crisis económica de 2008 son buenos ejemplos. Los sistemas complejos necesitan otro abordaje, igual de riguroso, pero distinto.

Sabemos desde hace años que en situaciones que podemos denominar como complejas, no existe la “buena solución” que espera ser identificada analíticamente. No obstante, nuestra mente se resiste a creerlo. Necesitamos certezas, exigimos verdades absolutas y universales.

Por otra parte, son muchos los vendedores de humo dispuestos a hacernos creer que “cada problema, tiene su solución” (generalmente esta misma persona afirma tenerla). Lo vemos en el lenguaje comercial obviamente, que aspira a hacernos creer que si compramos tal ambientador, o acondicionador de pelo, o coche de lujo,

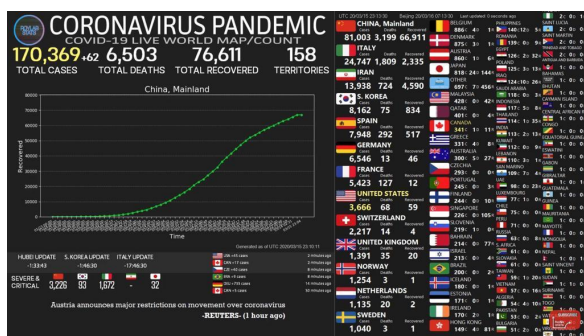
todos nuestros problemas existenciales desaparecerán por arte de magia. Y lo vemos sobre todo en el discurso de los que manejan el poder y la autoridad, tanto a nivel económico como político. La arena política está llena de personajes que pretenden poseer la respuesta, que afirman que su visión es “la buena”, ignorando o despreciando la de sus rivales. En resumen: que pretenden ofrecer soluciones rápidas e infalibles a problemas complejos. Y cuando aquellos más honrados y humildes se atreven a reconocer que no es así, se ven desvalorizados y ridiculizados por los detentores de la falsa verdad.

Estos discursos, que resultan tranquilizadores también nos mantienen en un cierto estado infantil, dónde se produce una evitación de la responsabilidad de cada uno. Pero en todo caso, **la aceptación de la incertidumbre, una de las dimensiones más emblemática de la complejidad y que requiere un cierto punto de madurez, no está al orden del día.**

Y llegó el virus

Llegó de manera inesperada, como suele pasar en situaciones complejas. Y de repente, no solamente se modifica el escenario sanitario, sino también económico y social, a nivel macro y micro simultáneamente. Nos damos cuenta de que nos faltan datos para poder tomar decisiones, no conocemos suficientemente este virus, podemos vislumbrar tendencias de contagio, pero no tenemos certezas. Cada día aparecen datos que vienen a matizar lo que pensábamos el día anterior.

La situación es tan dinámica, sobre todo al inicio, que no hay ninguna certidumbre. Incluso entre los expertos hay diferentes hipótesis que pueden contradecirse entre ellas. Se toman y se tomarán medidas drásticas, sin estar del todo seguros de su grado de eficacia. Cada día pasan cosas que no estaban previstas el día anterior.



Las medidas tomadas por los distintos países son diferentes, pero a pesar de todo se han de tomar decisiones rápidas con la información disponible. Estamos permanentemente en situación de ensayo-error, hasta que damos con una opción que parece inclinar la balanza del lado que nos parece más favorable, aunque la confirmación definitiva del acierto será a posteriori. Paralelamente los laboratorios de todo el mundo investigan, ellos sí con el método científico empírico, para obtener fármacos y vacunas.

El virus tiene esta virtud; pone en evidencia lo que muchos intuimos. Es necesario cambiar nuestro paradigma de interpretación de la realidad, aceptar la incertidumbre como punto de partida... cosa que probablemente hacían nuestros ancestros mucho mejor que nosotros.

El mundo de hoy es complejo, y esto nos exige una mirada diferente, la capacidad de abordar, leer e interpretar las situaciones de manera distinta. Aquí, no se trata de comprender o aprender algo más: el *“shift”*, este cambio requerido es mucho más drástico. Como ya desarrollamos en otra ocasión, es un cambio de paradigma ¹

que nos abrirá la puerta de un nuevo mundo. En él, la lectura de la realidad se fundamentará en **la aceptación de la incertidumbre como dato inevitable, la toma de decisiones basadas en el aprendizaje rápido** (por prueba y error y validación a posteriori) **y la corresponsabilidad de los diferentes actores para encontrar la mejor solución acordada.**

En el caso del COVID-19 esta corresponsabilidad va más allá de los decisores políticos y las autoridades sanitarias o los científicos investigadores ya que apela a toda la población para evitar un contagio inasumible por el sistema sanitario más avanzado.

Para finalizar queremos enfatizar este último aspecto. **En situaciones de alta complejidad, las soluciones solo pueden ser encontradas y alcanzadas colectivamente.** Y esto nos cuesta mucho. En nuestro oficio de consultores, en una escala limitada al mundo de las organizaciones, la colaboración entre profesionales, equipos, y departamentos resultan clave para abordar los retos complejos. A pesar de esto, constatamos cada día las dificultades que encuentran los equipos de trabajo a la hora de colaborar y cooperar.

La **inteligencia colectiva** es la **capacidad de elaborar respuestas en total colaboración**, donde **cada uno contribuirá desde su propia capacidad de aportación**: el científico investigará para encontrar una vacuna, el sanitario cuidando a las personas afectadas por la enfermedad, el trabajador facilitando el funcionamiento de la sociedad mientras que dure el estado de excepción, y toda la sociedad cumpliendo las normas que permitirán que colectivamente podamos salvarnos de esta amenaza. Esto es inteligencia colectiva, la única respuesta posible ante situaciones compleja

1 Revista Aloma www.revistaaloma.net
 “La emergencia de un nuevo paradigma en management” Guy Giménez y Lluís Casado