

## Un Mundo de “Equipo de Equipos”

Bill Drayton / 2013

El ritmo de cambio se ha ido acelerando exponencialmente desde, por lo menos, 1700. Así ha aumentado el número de personas realizando cambios. Esta aceleración también se aplica (y creo que esto es especialmente importante) al número de combinaciones, y combinaciones de combinaciones, de colaboraciones para el cambio.

El efecto combinado de estas históricas fuerzas aceleradoras está cambiando profundamente la manera en que las personas trabajan en conjunto. Nada es más explosivo que los cambios en cómo las personas interactúan – porque ellos cambian todo.

Por lo menos desde la primera vez que el Homo Sapiens cruzó la boca del mar rojo, 50.000 años atrás, la organización humana ha estado enfocada en alcanzar la eficiencia a través de la repetición. Piensen en una firma de abogados o las líneas de producción. Consideren nuestras metas tradicionales en la educación: entregar a los estudiantes conocimiento y maestría de las reglas asociadas para que ellos puedan seguir adelante y ser un alfarero o un banquero para toda su vida.

Por supuesto que el mundo siempre ha visto algo de cambio, al menos el cambio evolutivo. Pero en la práctica, el trabajo del día a día de una organización ha sido marcado por la creciente repetición especializada: Algunas personas le dijeron a todo el resto como repetir acciones juntos, eficientemente, en estructuras con sistemas nerviosos verticales y paredes.

A pesar de que este modelo organizacional aún es el dominante, está fracasando. La vida de una compañía que está dentro de las Fortune 500 se está acortando cada vez más —eso es el ratio de muerte de estos gigantes lentos-para-cambiar, se está acelerando.

Nos estamos moviendo rápidamente hacia un mundo definido por el cambio, que es lo opuesto a la repetición. Mientras que las piezas de la repetición encajan entre sí con la repetición reforzando la repetición, estamos en el punto de inflexión a un mundo igualmente coherente donde el cambio genera y acelera el cambio. Cuando un sistema cambia, empuja a todos aquellos a su alrededor, y luego ellos empujan a los que les rodean.

El valor en este mundo no proviene de entregar el mismo producto una y otra vez a un cliente, sino que de manejar procesos de cambio caleidoscópicos que están empujándose unos con otros. Debido a que hoy necesitamos ver y aprovechar oportunidades siempre cambiantes, el nuevo modelo organizacional debe ser un abierto y fluido equipo de equipos. Eso es precisamente lo que se ve en las islas donde el nuevo mundo del cambio está floreciendo —por ejemplo, Silicon Valley y Bangalore. Aquí (e incrementalmente en todas partes) el factor crítico para el éxito es determinar qué porcentaje las personas son agentes de cambio, a qué nivel —y que tan bueno es el trabajo que estás haciendo al ayudarlos a trabajar en conjunto en equipos de equipos abiertos y fluidos.

Un equipo no es un equipo a menos que todos los miembros sean jugadores iniciadores, en este mundo no puedes permitirte tener en tu equipo a alguien que no sea agente de cambio. Si, aun hay repetición, pero no nos podemos permitir tener a alguien que no tenga las habilidades para detectar y desarrollar oportunidades de cambio. Es ahí donde se encuentra el valor.

Este mundo requiere de un nuevo paradigma para desarrollarse y por lo tanto, para la educación. Tal como hace entre 50 y 100 años atrás, la sociedad dio el radical paso de decir que toda persona debía manejar el lenguaje escrito, ahora debemos insistir en que toda persona adquiriera las



habilidades sociales necesarias para ser un efectivo agente de cambio antes de los 21 años de edad. Estas habilidades centrales son la empatía, el trabajo en equipo, el nuevo liderazgo (liderar equipos de equipos donde todos son potentes agentes de cambio) y “changemaking”. (Los equipos de colaboración global de emprendimiento de Ashoka, “Todo niño debe dominar la empatía” y “Generación Cambio” se enfocan precisamente en esto)

En un mundo de cambios en crecimiento, las reglas cubren cada vez menos. Cualquiera que trate de ser una buena persona al diligentemente seguir las reglas, inevitablemente y sin intención, dañará a las personas y quebrantará grupos. Ellos (y probablemente su grupo) serán marginalizados, dejados fuera. Esta es una de las razones por las que la empatía es esencial hoy.

¿Cómo, este mundo, en el que todos los sistemas están cambiando y empujándose entre sí permanece en un camino seguro, justo y beneficioso para todos? Tiene que haber una fuerza poderosa tirando constantemente a la sociedad de vuelta al centro.

Es por eso que los emprendedores sociales son críticos (y sin duda es porque el campo ha crecido explosivamente en las últimas 3 décadas). Ya que el mayor desafío se encuentra a nivel de sistemas, se requieren emprendedores, eso es lo que los emprendedores hacen. Una y otra vez, sin embargo, los emprendedores con objetivos estrechos (incluyendo su propio interés, intereses de los accionistas, un fin religioso o ideológico) llevan al mundo por mal camino. El entorno sufre. La privacidad se desvanece.

Los emprendedores sociales son la fuerza correctiva esencial. Ellos son los emprendedores que cambian sistemas. Y desde lo profundo de su ser (y por ende su trabajo) están comprometidos por el bien de todos. Cada vez que el mundo necesita girar en una mejor dirección, ellos emergen para asegurar que eso suceda.

**Bill Drayton** es fundador y CEO de Ashoka. Previamente fue administrador en la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos y consultor en McKinsey & Company.

\*Texto traducido por Ashoka Chile y 2811 con la autorización de Ashoka U. Texto original publicado en Stanford Social Innovation Review en: [https://ssir.org/articles/entry/a\\_team\\_of\\_teams\\_world](https://ssir.org/articles/entry/a_team_of_teams_world)