Enpresak harriak bezain gogor

Empresas como rocas

Beste antolakunde-mota batzuk sortu litezke? Enpresaren ohiko mugez gain aukera asko dagoenean, kanpoan ezagutzaren joan-etorri handia dagoenean, jokatzeko arauak aldatzeko aukera aztertzea beste biderik ez dago. Enpresa irekiaren teoria ez da berria, baina gero eta galdera eta jakin-min handiagoa sortzen du.

¿Es posible evolucionar hacia otro tipo de organizaciones? Cuando las oportunidades que hay más allá de los límites clásicos de la empresa son muchas, cuando el conocimiento que fluye en el exterior es inmenso, no queda más remedio que plantearse un cambio en las reglas del juego. La teoría de la empresa abierta no es nueva, pero cada vez son más las preguntas y el interés que suscita.

Ricardipus

Julen Iturbe-Ormaetxe

Eskulangintzako aholkularitza sarean
Consultoría artesana en la red

http://artesaniaenred.com/

Ibaiko harriak bezala, bustita kanpotik eta lehor barrutik. Ibaiko harri bat apurtzen baduzu barrua lehor daukala ohartuko zara, kanpoan uretan gertatzen denaz arduratu gabe

Sistema ireki legez enpresari buruz dauden teoriak ez dira berriak. Aipamen asko dago gaiari buruz kudeaketaren literaturan. Tradizionalki enpresaren kontzepzio sistemikoaz izan dute zerikusia. Alfonso Vázquez-ek, esate baterako, bere “Imaginación estratégica” liburuan (78. orr.) zera dio:

“Bere baitan bildua dagoen eta denen begiradak zuzendaritzan dituen enpresaz ez bezala, enpresa irekia, bere esanahia duten autoerreferentziaren nukleoen gainean eraikita dagoen enpresa orain dibertsitatearekin tratatzeko era bezala ikus daiteke. Hainbat unitatek informazioa eta inguru jakineko seinaleak jasotzen eta interpretatzen dituzte eta, erakunde helburuen esparruan, erabakiak hartzen dituzte”.

Gaur egun enpresek jardunaldiak antolatzen dituzte beren ateak zabalduz. Gainera gizartearen aurrean zabalik daude erakundeen gizarte erantzukizun jardunaldien bitartez. Eta ez da ahaztu behar enpresa batzuek burtsa merkatuan ere atea zabaltzen dutela. Enpresa irekiak, ez da inolaz ere gauza berria. Ala bai?

Como rocas en el río, húmedas por fuera y absolutamente secas por dentro. Prueba a romper una roca y verás cómo su interior continúa seco, apartado de lo que pasa allá fuera en el agua.

Las teorías en torno a la empresa como sistema abierto no son nuevas. Son muchas las referencias en la literatura de gestión. Tradicionalmente han tenido que ver con la concepción sistémica de la empresa. Alfonso Vázquez, por ejemplo, en su libro “Imaginación estratégica” (p. 78), ya decía:

“A diferencia de la empresa cerrada sobre sí misma y con las miradas de todos concentradas en la dirección, la empresa abierta, construida sobre núcleos de autorreferencia con su propio significado, puede ser vista ahora como una forma de tratar con la diversidad. Multitudes de unidades captan e interpretan la información, las señales de su entorno específico y, en el marco de las intenciones corporativas, deciden”.

Hoy las empresas llevan a cabo jornadas de puertas abiertas. También se abren a la sociedad a través de políticas de responsabilidad social corporativa. Y no hay que olvidar que algunas empresas acaban abriéndose al mercado bursátil. Empresas abiertas, nada nuevo bajo el sol. ¿O sí?

Zer iruditūko litzaizuke noizean behin produktua oparitzen duen, crowdsourcing ekintzak egiten dituen, gizarte webaren boterea erabiliz negozioak egiten dituen, ia azpiegiturarik ez daukan, amateur jendea darabilen —negozio plan askorik gabe—, merkatuen ordez komunitateak eraikitzen obsesionaturik dagoen eta batzuetan dirua irabazten duen enpresa? Beharbada azken hau ez zaizu gehiegi gustatuko, ezta? Enpresak dirua irabazteko dira. Jakina, ez beti ondo pasatzeko. Hau nekea!

Pekka Himanen-ek liburu oso bat idatzi zuen hacker teknikari buruz. Enpresek beraiek ez dute hackerrik aurkitzen, kexatzen dira pertsona bikainak izaki erreibindikatibo bihurtzen direlako antolakundeen babesean. Ezin horiek motibatu. Enpresetan lan egiten duenari esaten diogu: Motibazioa etxetik ekartzen du! Jauzi nagusi bikoitza da. Proiektuari hel diezaioten baldintza egokirik ezin sor dezakegunez, etxetik txutea hartuta etortzeko esaten diegu.

Horregatik erreferentzia-marko berria egiteari ekin diogu: enpresa irekia, “open business” delakoan oinarrituta. Ikas dezagun Eric Von Hippel-ekin, software libreko komunitateek zergatik sortu dituzten kalitatedun produktuak eta azkar aztertu du-eta. Azken batean, enpresa batek ez luke nahiko produktu fidagarriak denbora gutxian merkaturatu? Ikus dezagun hackerrek zer egiten duten, bada, eta atera ditzagun ondorio batzuk haien antolaeratik.

Esan dugunez, enpresa irekia crowdsourcingean murgiltzen da. Horrek esan nahi du baliabideak mugez gain erabiltzen dituela. Non amaitzen da enpresa klasikoa? Bere langilegoan, bere perimetro hesituan, ondo baino hobeto babestuta dituen patenteetan, emaitza-kontuaren azken lerroan. Baina hor kanpoan enpresa galtzen ari den jakintza eta aukera askoz gehiago dago. Erabil litzake?

Jakintza horretara hurbildu nahi badu, jokoa aldatzea beste biderik ez du. Jadanik ez du balio ezagutza babesteak. Inork ez du harremanik nahi izango isilekotasun-protokoloa sinarazi nahi dizun enpresa batekin. Jakintza oso azkar sortzen ari da eta lau hormaren barruan ixten saiatzea urtegi erraldoi bateko ura adreiluzko horma soil batekin gelditzea bezala izango litzateke.

Enpresa irekia sarean antolatzen da. Baina “sarean” jarduteak esan nahi du zuzendaritza kontseilua alde batera utzi behar duela, sarea banatuta dagoelako. Astakeria da? Zer gertatuko litzateke enpresa batean zuzendaritza-kontseilua kenduko bagenu? Anabasa? Agian bai. Edo agian ezkutuan daudena ahalak agertuko lirateke. Eta agian jakintza arinago ibiliko da.

Jakina, enpresa irekia kudeatzeko beste euskarri batzuk behar dira. Bai, azkenean enpresarik behar ote den zalantza sortzen zaigu. Kasu batzuetan ikusten hasi gara pertsonak konektatu egiten direla lehen enpresen bidez egiten ziren gauzak egiteko. Kasurik argiena komunikabideena da. Lehen gauzak kontatzeko enpresak behar ziren, gaur egun herritarrek gizarte webean oinarritutako zenbait kanalen bidez banatzen dituzte albisteak. Agian enpresa irekia enpresa izateari uzten has daiteke. Beharbada, ez da enpresarik behar.

Azken orduko albistea: Mondragón Unibertsitateko Enpresa Fakultatean ikerkuntza talde bat sortu dugu enpresa irekiari buruz. Badirudi baietz, baliteke beste enpresa eredu bat egotea.

¿Qué te parecería una empresa que de vez en cuando regala producto, vive inmersa en actividades de crowdsourcing, hace negocios usando el poder de la web social, apenas si dispone de estructuras, con gente amateur, sin demasiados planes de negocio, obsesionada por construir comunidades y no mercados y que, a veces, gana dinero? Quizá esto último no te convenza demasiado, ¿no? Las empresas están para ganar dinero. Claro, no para pasarlo bien. Qué cruz.

Pekka Himanen escribió todo un libro sobre la ética hacker. Las empresas, lástima, no encuentran hackers. Se quejan de que personas estupendas se vuelven peligrosos seres reivindicativos bajo el paraguas organizativo. No hay manera de que se sientan motivadas. Las empresas decimos a quienes trabajan: ¡Trae la motivación de casa! Un salto mortal con doble tirabuzón hacia delante. Como no podemos crear condiciones para que se enganchen al proyecto, les pedimos que ya vengan con el chute desde casa.

Por eso estamos enfrascados en elaborar un nuevo marco de referencia: la empresa abierta, concebida desde lo que se ha venido en llamar “open business”. Aprendamos de Eric Von Hippel cuando analiza cómo y por qué las comunidades de software libre han generado productos de calidad y lo han hecho rápido. A fin de cuentas, una empresa ¿no querría sacar al mercado productos fiables y en poco tiempo? Pues vamos a mirar a los hackers y extraer algunas conclusiones de su ¿organización?

Decíamos que la empresa abierta se zambulle en el crowdsourcing. Esto quiere decir que utiliza recursos más allá de los límites. ¿Dónde termina la empresa clásica? En su personal, en su perímetro vallado, en sus patentes protegidas a cal y canto, en la última línea de su cuenta de resultados. Pero resulta que allá fuera hay mucho más conocimiento, muchas más posibilidades que la empresa se está perdiendo. ¿Podría utilizarlas?

Si ambiciona ponerse en contacto con ese conocimiento, entonces no le queda más remedio que cambiar de juego. Ya no sirve la protección del conocimiento. Nadie va a querer interactuar con una empresa que te quiera hacer firmar un protocolo de confidencialidad. El conocimiento fluye deprisa y tratar de encerrarlo entre cuatro paredes es como parar el agua de una presa gigantesca con un simple tabique de ladrillo.

La empresa abierta se organiza en red. Se dice fácil. Pero “en red” quiere decir que se tiene que olvidar del consejo de dirección, porque la red es distribuida. ¿Es una barbaridad?, ¿qué pasaría si en una empresa eliminamos el consejo de dirección?, ¿el caos? Quizá. Y quizá exploten capacidades encubiertas. Y quizá el conocimiento fluya más deprisa.

Claro que son necesarios otros soportes para gestionar la ¿empresa? abierta. Sí, al final surge la duda de si nos hacen falta empresas. En algunos casos ya empezamos a ver cómo las personas se conectan para hacer cosas en las que antes necesitaban empresas. El caso más evidente son los medios de comunicación. ¿Quieres saber lo que pasa en alguna parte del mundo? Antes necesitabas empresas que te lo contaran, hoy la ciudadanía a través de múltiples canales basados en la web social te lo puede contar. Quizá la empresa abierta pueda empezar a dejar de ser empresa. A lo mejor no hace falta empresa.

Y, por cierto, noticia de última hora: desde la Facultad de Empresariales de Mondragón Unibertsitatea abrimos grupo de investigación en torno a la empresa abierta. Va a resultar que sí, otra empresa pudiera ser posible.