

| Fecha | Fuente | Pag. | Art. | Titulo |
|-------|--------|------|------|--------|
|-------|--------|------|------|--------|

15/04/2013 LA TERCERA - STGO-CHILE 31 2 COMPITIENDO EN CULTURA E INNOVACION

COLUMNA

Compitiendo en cultura e innovación

Chile requiere de un cambio cultural para fortalecer su capacidad innovadora y competitiva.



Por **Francisco Santibáñez**

MUCHAS VECES SE PLANTEA QUE CHILE DEBE SER UN PAIS INNOVADOR, POR TANTO, SUS LIDERES DEBEN ESTABLECER UNA ESTRATEGIA Y UNA CULTURA QUE LO PERMITAN.

| Fecha | Fuente | Pag. | Art. | Titulo |
|-------|--------|------|------|--------|
|-------|--------|------|------|--------|

15/04/2013 LA TERCERA - STGO-CHILE 31 3 COMPITIENDO EN CULTURA E INNOVACION

Inicialmente, los países han competido por la disposición de recursos naturales. Hoy, en cambio, es el capital humano y el conocimiento lo que permite competir y mantener el liderazgo.

Naturalmente, las empresas son parte fundamental de la competitividad de los estados. Ellas logran gestionar y aglutinar los recursos necesarios para el desarrollo sostenible. En ese contexto, la capacidad de retener al mejor talento humano se ha convertido en la pieza clave para el éxito, siendo la cultura el elemento central. Ya no basta con recursos y conocimientos. Los mejores profesionales buscan oportunidades globales en organizaciones que tengan culturas atractivas.

Un ejemplo donde la cultura atrae al talento es Google. Ésta no es un conjunto de normas o códigos escritos, es un patrón de conducta que los miembros de la comunidad exigen a sus pares. Por tanto, como se suele decir, está en el ADN de las organizaciones. Si bien, puede parecer un hecho fortuito o conjunción de factores, la cultura es parte de la estrategia. Por tanto, los líderes o directivos de las organizaciones deben definir este concepto como parte de la implementación de las estrategias.

Este es un trabajo de larga duración, que requiere una clara conceptualización y esfuerzos para su materialización. Durante una reciente visita a la Escuela de Negocios de Berkeley, en el marco de nuestro viaje de estudios a Silicon Valley, pudimos conversar con su decano Rich Lyons, quien nos mostró cómo una escuela puede crear una cultura basada en cuatro principios fundamentales, los cuales son piezas clave del diseño estratégico.

Estos principios fundamentan las relaciones en esta compleja institución e identifican a sus miembros. Sin embargo, no fue una tarea fácil; identificar y plasmar en conceptos simples esta cultura duró varios años. Finalmente, los cuatro ejes: cuestionar el status quo, humildad y convicción, estudiantes siempre y más allá de uno mismo, son principios que inundan a quien visite la Escuela de Negocios de Berkeley. Cada miembro de

esta comunidad: profesores, estudiantes y administrativos, hacen valer estos principios y se sienten parte de ellos. Pese a lo anterior, nunca se debe olvidar que los líderes ejercen y articulan la conformación y unidad de valores y principios, y por tanto la definición de una estrategia y pautas de ejecución son piezas clave para el éxito.

Así como las universidades, los países no están ajenos a esta realidad. Muchas veces se plantea que Chile debe ser un país innovador, por tanto, sus líderes, si realmente creen en ello, deben establecer una estrategia y una cultura que lo permitan. Claramente, Chile requiere de un cambio cultural en numerosos aspectos para fortalecer su capacidad innovadora y competitiva. Por ejemplo, la valorización del fracaso, la apertura para compartir y trabajar colaborativamente, el reconocimiento y alegría del éxito ajeno como una oportunidad y no amenaza, etc., son parte de los valores culturales que debemos promover desde la formación primaria de nuestros hijos. Por ende, si nuestra estra-

tegia es alcanzar el desarrollo, debemos crear un ambiente que permita lograrlo.

Para este fin, debe existir un alineamiento tanto de lo público como lo privado, ya que no puede existir disonancia entre políticas e implementación. Por tanto, se requiere de un claro liderazgo de nuestras autoridades que permita, por una parte, definir los elementos que nos identifican como nación y, por otra, actuar con coherencia y unidad de acción, ya que los países que logran ser altamente competitivos ya no sólo compiten por recursos y conocimiento, sino por cultura.

Director MBA de la UDD.

