

Tema 2. Introducción al nuevo mundo

Introducción



El ser humano siempre ha buscado entender mejor el entorno en el cual se desenvuelve para describir la realidad y, al hacerlo, poder simplificarla.

A finales de los años 80, el autor estadounidense y profesor del Instituto de Tecnología de Massachusetts, Peter Senge, escribió a propósito de lo que observaba en el entorno:

“Quizá por primera vez en la historia, la humanidad ha sido capaz de crear mucha más información de la que puede absorber, fomentar más interdependencia de la que nadie puede gestionar y acelerar los cambios a un ritmo que difícilmente podemos seguir”.

La frase refleja una realidad que hoy en día todos hemos comprendido en medio de la nueva normalidad; el mundo de ahora es uno en el que es más difícil sobrevivir, y es más difícil triunfar que en el pasado.

El mundo ha entrado en una nueva normalidad donde casi nada es previsible, casi nada es lo que parece, las interrelaciones son extremadamente complejas y la velocidad a la que las cosas cambian se incrementa día a día.

En este tema podrás conocer las fuerzas y las variables que influyen y definen el nuevo mundo, a través de la descripción del entorno VUCA y el mundo BANI, describiendo las características de las organizaciones y las personas que sobreviven y triunfan en el entorno empresarial actual.

Explicación



Introducción al nuevo mundo

En estos momentos de turbulencia surgieron los conceptos de VUCA y BANI. Si algo tienen en común ambos paradigmas es que son representaciones simplificadas de la realidad y se desarrollaron con el objetivo de comprender mejor el contexto en el que vivimos, esto es, nuestro entorno. Pretenden poner orden en el modo de entendimiento de la realidad, para comprenderla mejor, según González (2022).

El mundo es demasiado amplio, mutable, diverso y lleno de matices como para asimilarlo sin ayuda. Necesitamos un mapa, una representación simplificada para movernos por él. Si esa representación en forma de narrativa conecta con nuestra percepción y experiencia, tenemos una visión que se difundirá y servirá de base a otras ideas y conceptos.

“Lo único constante es el cambio”
Heráclito de Éfeso

Según Álvarez (2021), si alguien albergaba aún ideas sobre estabilidad o inmutabilidad a estas alturas, ya las habrá abandonado o al menos dejado reposar.

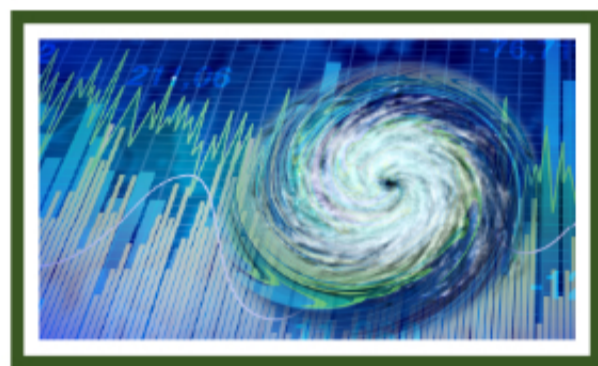
Entorno VUCA y BANI

El acrónimo VUCA (por sus siglas en inglés) nació a finales de los años 80, en un contexto en el que ya se observaba el final de la Guerra Fría y se abría un horizonte inédito sin la confrontación de las dos grandes potencias.

Desde el Departamento de Defensa estadounidense se elaboró una visión para describir el nuevo mundo en torno a cuatro dimensiones: volátil, incierto, complejo y ambiguo.

El entorno VUCA se define como:

- V de **volátil** (*volatile*).
- U de **incierto** (*uncertain*).
- C de **complejo** (*complex*).
- A de **ambiguo** (*ambiguous*).



Volátil:
cambios veloces, dinámica inestable, ciclos cortos e impermanencia.



Incierto:
situaciones y resultados imprevistos, múltiples factores, influyendo la dificultad para comprender los eventos.



Complejo:
multiplicidad de fuerzas y problemas, exceso de información, mezcla de asuntos y ruptura de causa-efecto.



Ambiguo:
múltiples interpretaciones y significados diferentes. Nuevos modelos y teorías para interpretar al mundo.

El término, aun cuando se acuñó hace ya varias décadas, adquirió más sentido en el mundo empresarial a partir del año 2000 y más fuerza con el avance de la tecnología. Con el desafío planteado a las organizaciones, los paradigmas del VUCA fueron asimilados por los ejecutivos y por las escuelas de negocios.

La apropiación del término y de sus conceptos ayudó a las empresas a ubicarse en un entorno cada vez más incierto, permitiendo el diseño de estrategias más ágiles, redefinir modelos de negocio, entender la competencia y a las partes interesadas (Martins y Chagas, 2021).

¿Cómo contrarrestar el entorno VUCA?



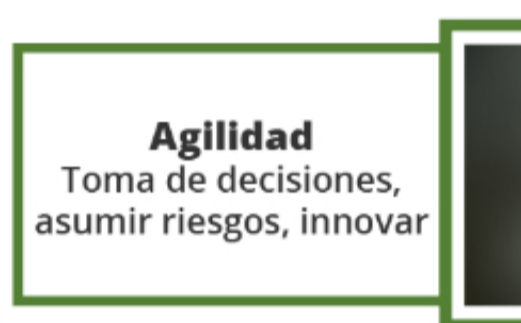
Visión
Toma de acción y sondear cambios.



Entendimiento
Tendencias globales y anticiparse.



Claridad
Involucrar a otros, escucha y flexibilidad.



Agilidad
Toma de decisiones, asumir riesgos, innovar

De acuerdo con González (2022), debido al caos generado por la pandemia en el mundo, en el 2020 cogió fuerza un nuevo concepto. En un momento en el que la situación global cambió, nuevamente surge la necesidad de contar con nuevas herramientas que ayuden a encontrar sentido a la realidad.

Es en este contexto de confusión e incertidumbre que se populariza el acrónimo BANI (por sus siglas en inglés, creado en el año 2016 por Jamais Cascio, miembro del Instituto de Estudios del Futuro).

El modelo BANI se acuña por primera vez en el artículo *Enfrentando la Era del Caos*. BANI va más lejos que VUCA, porque define una realidad de caos y confusión, yendo mucho más allá de la inestabilidad y la incertidumbre de la que hablaba VUCA (González, 2022).

El entorno BANI se define como:

- B de **frágil** (*brittle*).
- A de **ansioso** (*anxious*).
- N de **no lineal** (*nonlinear*).
- I de **incomprensible** (*incomprehensible*).

B - frágil (*brittle*)

El entorno VUCA nos hablaba de un entorno volátil, esto es, que cambia rápidamente y es poco predecible. En el concepto BANI, la B es consecuencia de las brechas causadas por esa volatilidad del entorno anterior. El contexto se ha vuelto cada vez más inconstante y, por lo tanto, frágil, ya que en cualquier momento puede fracturarse.

A - ansiedad (*anxious*)

Un contexto volátil y poco predecible que presenta síntomas de fragilidad ante cualquier suceso genera agitación, provocando una sensación de inquietud y zozobra, la cual se ve incrementada por los sentimientos de impotencia que viven las personas, al no ser capaces de generar los resultados deseados. Esto hace que las personas se sientan inseguras, acrecentando la incertidumbre.

N - no lineal (*nonlinear*)

La complejidad del entorno VUCA ha hecho que las personas comprendan que, las relaciones causa-efecto, aunque puedan llegar a ser secuenciales, no son inmediatas, lo cual crea desequilibrio en las personas, al no ver la relación de causalidad, dada la distancia entre esta y la consecuencia.

I - incomprensible (*incomprehensible*)

VUCA es un entorno ambiguo y esa misma ambigüedad lo hace incomprensible, ya que no sigue los patrones habituales y, por lo tanto, carece de sentido y significado para las personas. Algunas veces se debe a la falta de información, no obstante, incluso en situaciones en las cuales pueda obtenerse, pareciera que no es suficiente para comprender la entera magnitud de todo lo que ocurre.

En este nuevo mundo BANI se necesitan nuevas capacidades adaptativas:

La fragilidad requiere:
Capacidad, resiliencia y flexibilidad en la estrategia.



Lo no lineal necesita:
Aceptación, visión sistémica y adaptabilidad.

La ansiedad se alivia con:
Empatía, confianza, enfoque y atención plena.



Incomprensión exige:
Transparencia, intuición y Trabajo Colaborativo

Las organizaciones que sobreviven y triunfan en el entorno empresarial actual

Liderar con éxito en las organizaciones se está convirtiendo, cada vez, en una tarea más compleja debido al contexto temporal en el que nos encontramos. La inmediatez y la capacidad para adaptarse marcan un entorno empresarial incierto y en constante transformación.

Las organizaciones que sobreviven y triunfan en el entorno empresarial actual no se definirán por sus activos y recursos, sino por otras cualidades como las siguientes:

- Capacidad, velocidad de respuesta al cambio, adaptabilidad, flexibilidad y agilidad.
- Decisiones rápidas y de alta calidad.
- Aprendizaje continuo, creatividad e innovación excepcionales.
- Ejecución oportuna, impecable y consistente.
- Cultura “clientecéntrica”, actualización permanente y aportación de valor.

Peter Drucker decía que no puedes impedir una gran catástrofe, pero sí construir una organización que esté dispuesta a luchar, con una moral alta, que sepa comportarse, que confíe en sí misma, donde las personas tengan confianza mutua, porque sin confianza, no lucharán (Quiñoy, 2022).

Cierre

Para progresar y prosperar en el entorno actual, las organizaciones y las personas que las conforman deben ser capaces de adaptarse a los continuos cambios con rapidez, agilidad, constancia y por delante de sus competidores, pues, de no ser así, se verán direccionadas al fracaso.

El “terreno de juego” en los negocios se encuentra ante un momento de transformación que requiere de nuevos modelos de gestión y organizaciones que no solo mejoren su productividad, sino que también impulsen la participación, la colaboración, la agilidad y la motivación de todo el equipo.

Las empresas deben seguir, con el fin de operar de forma satisfactoria en los entornos actuales, contratando y desarrollando a personas dinámicas para fomentar una cultura organizacional y fidelizar a los empleados activos.



Referencias bibliográficas

- González, A. (2022). *Qué es un entorno BANI y diferencias con un entorno VUCA*. Recuperado de <https://openwebinars.net/blog/que-es-un-entorno-bani-y-diferencias-con-un-entorno-vuca/>
- Martins, C., y Chagas, A. (2021). *TRAS EL VUCA, LAS TRANSFORMACIONES DEL MUNDO BANI*. Recuperado de <https://ideas.llorenteycuenca.com/2021/03/tras-el-vuca-las-transformaciones-del-mundo-bani/>
- Álvarez, A. (2021). *Mundo BANI vs VUCA - ¿Y tú? ¿Cómo miras al futuro?* Recuperado de <https://netmind.net/es/mundo-bani-vs-vuca/>
- Quiñoy, L. (2022). *¿Cómo liderar en VUCA con éxito?* Recuperado de <https://www.apd.es/como-liderar-en-vuca>

Checkpoint

Asegúrate de:

- Conocer las características del contexto actual de negocios.
- Comprender la relación entre el entorno VUCA y el mundo BANI.
- Identificar las competencias requeridas para sobrevivir y triunfar en el entorno empresarial actual.

*Templero no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio”.