

Miguel Ángel Serrano

Escritor, CEO y Asesor principal
en Landguage Consulting

www.landguage.consulting



El tejido costoso de tu empresa.

¿Cuál es el “tejido costoso” de tu empresa?

En antropología se manejan varias hipótesis en relación con el tamaño de nuestro cerebro, que es el órgano que realmente nos diferencia de otros animales. Una de ellas sostiene que el cerebro humano ha podido crecer tanto porque se acortó proporcionalmente la longitud de nuestro aparato digestivo. Es lo que se conoce como **la teoría del tejido costoso**: puesto que el consumo de energía del cerebro humano, incluso cuando no estamos haciendo nada, alcanza el 20% del total, otras funciones, como la digestión, deben facilitarse para que ese gasto no sea inasumible. Otras veces señalan que los ahorros de energía (por ejemplo, al caminar solo con dos extremidades o criar a los infantes en conjunto) son los que permiten “financiar” el tejido caro.

Los ahorros de energía son los que permiten “financiar” el tejido caro: nuestro cerebro.



**¿Cuál es el
“tejido costoso”
de tu empresa?**

Hay **más visiones**, como la que sostenía **Faustino Cordón** (para quien recuerdo haber pedido el premio Nobel hace muchos años, estando él aún en vida), que se basaba en que la bipedestación permite un mejor apoyo para la cabeza (en el pilar que es nuestra columna vertebral) y que el fuego permite hacer incluso más fácil la digestión y por tanto retraer las mandíbulas y hacerlas

más pequeñas. Lean “Cocinar hizo al hombre”, es absolutamente enriquecedor. **Otras teorías**, en fin, sostienen que la necesidad de solucionar problemas relacionados con el entorno hizo que nuestro cerebro creciera para ser más creativo y encontrar opciones eficaces en periodos o entornos de escasez.

En términos de liderazgo, el tiempo de “acompañamiento” a nuestro equipo es un tejido caro pero fundamental.

El consumo de recursos es algo necesario en todas las actividades humanas, y desde luego **aplicable al liderazgo y la propia conformación empresarial**. En ese sentido, es interesante **localizar nuestros “tejidos costosos” para evaluar si ese coste es el adecuado o está detrayendo recursos de otros tejidos o actividades importantes**. Por ejemplo, en términos de liderazgo, el tiempo de “acompañamiento” a nuestro equipo (en formación, consejo, análisis compartidos o simples conversaciones) es un tejido caro pero fundamental. El equilibrio debido con la relación con otros *stakeholders* debería ser la base

de comparación. Y desde luego, una conciencia clara de los costes asociados: **hay que tener claro cómo se financia el tejido costoso y entender qué stakeholders o áreas están contribuyendo a ello.**

En términos de empresa, la innovación es un tejido costoso, incluso prohibitivo en ocasiones, especialmente si se detrae “tejido” de la competitividad del talento o de la maquinaria de ventas, que debe estar siempre afinada. **La elección de qué “tejido” queremos financiar de manera privilegiada es un asunto complejo y que tiene que ver también con el sector en el que estamos**: los que están muy regulados, como la banca, probablemente privilegiarán asuntos de cumplimiento y control, tal vez a cambio de una innovación más cuidadosa que la que se puede dar, por ejemplo, en el mundo de la tecnología o la inteligencia artificial, que privilegian la velocidad casi a cualquier coste.

Por tanto, **es importante localizar y evaluar los tejidos costosos que tenemos que financiar, e incluso las actividades costosas** (como la formación de élite, por ejemplo) **que debemos proteger en nuestro liderazgo de equipos.**

Es importante localizar y evaluar los tejidos costosos que tenemos que financiar

