

Me decía el otro día el amigo Jorge que, para explicar a sus alumnos lo que es la Cultura Corporativa, les cuenta la parábola de los 12 monos. Igual se suponía que yo tenía que conocerla, pero me quedé a cuadros cuando me lo dijo y le tuve que pedir (siempre pasa cuando tu interlocutor supone que tú sabes algo obvio y en realidad no tienes ni idea de lo que te está contando) que me explicara su parábola como si fuera un alumno suyo; esta fue más o menos su historia aderezada con unos cuantos comentarios:

Los 12 monos de Jorge:

Se realiza un avanzado experimento científico en el que se van a analizar los patrones de conducta de los grupos sociales que se organizan de forma espontánea en las Organizaciones. Para ello se encierran 12 monos en una sala en la que previamente se ha puesto una escalera en el centro y, colgando del techo, un cable en cuyo extremo se ha atado un precioso plátano maduro.

Los monos entran en la habitación y lo exploran todo hasta que uno de ellos ve colgando del cielo el plátano más apetecible que ha visto en su vida. Sube por la escalera, se estira sobre sus dos patas traseras y coge el plátano, pero este no cede por estar atado a un cable. Tira un poco más, tira más fuerte y justo cuando el cable cede su presa y arranca el plátano. En el mismo instante en que el plátano se suelta del cable, una gran ducha de agua fría cae sobre la habitación dejando a los 12 monos empapados y helados sin saber qué pasa.

Esta escena se repite día tras día, cada vez que un avisado mono intenta alcanzar el manjar que cuelga del techo, hasta que llega un momento en que, condescendientes de la recompensa que les espera, los 11 monos restantes apalazan sin piedad a cualquier mono espabilado que intente trepar por la escalera. Con esto hemos conseguido la **Fase 1 del experimento**: el entrenamiento.

La siguiente fase del experimento consiste en sacar uno de los 12 monos e introducir en la sala a un mono que no ha tenido contacto con el grupo y, por lo tanto, no sabe nada. El mono nuevo, al entrar en la habitación lo mira todo de arriba a abajo y pronto llega a la conclusión de que está rodeado de monos tontos, ya que ve claramente el plátano colgando del techo y ninguno de los monos le presta ninguna atención. Se felicita a sí mismo por haber tenido tanta suerte y ni corto ni perezoso da un salto sobre la escalera con la intención de zamparse el platanito de marras, pero antes de llegar a pisar el primer peldaño le cae una manta de hostias que no sabe ni de donde le llegan, pues los 11 monos le están pegando una paliza de órdago.

Al día siguiente sacamos de la habitación a otro de los monos ya experimentados y volvemos a colocar dentro a un mono nuevo. La historia se repite una vez más, con el agravante de que el mono que entró nuevo ayer es el que más fuerte pega. Sin saber por qué, pero "por si acaso".

Continuamos con el experimento y día a día vamos sustituyendo a todos los monos antiguos hasta que tenemos la sala con 12 monos que no han probado el plátano, no lo han cogido nunca y jamás han visto la ducha helada; pero como a uno de ellos se le ocurra subirse a la escalera no dudarán en aplicar todo su conocimiento y pegarle una paliza al mono que lo intente... más que nada, porque es "como se hacen las cosas".

Conclusión 1:

Eso es la Cultura de Empresa: así se hacen las cosas, como siempre se han hecho, sin saber muy bien (o nada) por qué, pero "es como se hace". Tenemos las organizaciones llenas de personas que ejecutan un trozo de proceso sin tener ni idea de qué es lo que estamos haciendo, por qué ni para qué. Incluso hay veces que nadie en la organización sabe que eso se está haciendo y quizás esa actividad ya no sirve para nada pero, como nadie se lo ha comunicado al pobre que lo hace, él sigue dándole a la manivela cada día.

Conclusión 2:

Por eso es bueno (necesario, y hasta imprescindible en algunos casos) documentar los procesos, procedimientos y formas de actuar. Los monos nuevos podrían saber porqué no se puede arrancar el plátano. Si no hay documentación, la transmisión (si la hay) es oral... ¿te acuerdas de jugar al túnel de los secretos? Por la entrada del túnel entraba un mensaje que se transmitía de boca a oreja. Si el túnel era lo suficientemente largo, el mensaje que salía del túnel *no tenía absolutamente nada que ver con el mensaje original*.

Conclusión 3:

Imagina lo que le pasó al Mandril Consultor que contrataron los jefes de los 12 monos para tratar de mejorar el clima del departamento, porque cada vez que alguno se acercaba a la escalera, le caía un tortazo.

Escrito por Antonio Valle Salasen su Blog Gobierno TIC Conocimiento adquirido.

