

# El mundo del “cisne negro”

---

---

Año  
2015

Autor  
Montes, Marcelo

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

**CITA SUGERIDA**

Montes, M. (2015). *El mundo del “cisne negro”*. Villa María: Universidad Nacional de Villa María



**IV CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO  
DE LA REPÚBLICA**

**“INSPIRACIÓN E IDENTIDAD PARA LA INTEGRACIÓN DE LAS  
ORGANIZACIONES”**

**VILLA MARIA - 12 Y 13 DE NOVIEMBRE DE 2015**

**EL MUNDO DEL “CISNE NEGRO”**

**DR. MONTES, MARCELO. AUTOR Y EXPOSITOR**

## EL MUNDO DEL “CISNE NEGRO”

### Introito

Si pasamos revista a la historia de los últimos 35 años, nos sorprenderá a la gran cantidad de hechos novedosos e imprevistos pero altamente impactantes y de profundas consecuencias, ocurridos en relación a la historia entera de la humanidad. Si bien mucho se ha escrito sobre la profunda revolución tecnológica que hemos vivido en ese lapso de tiempo, tornando obsoletos una enorme cantidad de objetos físicos y reemplazándolos por tantos otros, de mayor alcance, calidad, velocidad y contenido, mejorando sustancialmente nuestra calidad de vida, tornándola más “eficiente” –o al menos, dándonos la oportunidad de tornarla así-, no ha ocurrido lo mismo con la evaluación de aquellos sucesos, en general, y no precisamente, de manera particular.

Con una simple lista de acontecimientos, podemos enumerarlos y pensarlos en toda su dimensión, a continuación:

- Caída del Muro de Berlín en 1989
- El espectacular ascenso chino
- El estancamiento japonés
- Atentado a las Torres Gemelas en 2001
- Alza de los precios de las “*commodities*”
- La crisis de Enron
- Crisis financieras de 1987, 1998, 2008-2009
- La muerte de Kirchner (en Argentina)
- Caídas de los precios del petróleo y “*commodities*”
- Surgimiento de ISIS
- La crisis de refugiados
- La elección presidencial del 22-O (en Argentina)

Todos ellos, y por supuesto, la enumeración es un tanto caprichosa y adrede selectiva, adquirieron un carácter repentino, abrupto, al estilo de pequeños cataclismos, con efectos dominó en la mayoría de los casos y cuyas causas fueron a posteriori, discutidas o

debatidas durante largo tiempo. En todos los casos, quien escribe, no recuerda que hayan sido previstos, vaticinados, anticipados, por las corrientes intelectuales o académicas del sistema institucionalizado, donde se canaliza el llamado “conocimiento científico”. Muy por el contrario, seguramente nos encontraríamos con ingratas o desagradables sorpresas con las posturas previas de “autoridades” de “la verdad” de las ciencias, respecto a estos episodios de la vida postmoderna.

Hoy estos episodios, por sus rasgos, son denominados habitualmente “cisnes negros”<sup>1</sup>. Precisamente, un ensayista e investigador (crítico) –ex operador bursátil-, de origen libanés, Nassim Nicholas Taleb, seguidor de filósofos humanistas como el escocés David Hume y el francés Montaigne, ha publicado y popularizado su libro con la misma denominación “El cisne negro”, para aludir y describir aquel tipo de fenómenos. Al estilo de autores como Goldratt en los ochenta o Senge y Porter en los noventa, hoy Taleb ha generado un impacto de gran magnitud en el mundo de la gerencia de negocios, con los postulados de su libro<sup>2</sup>.

### Poco preparados para el desafío

Todo ello hace suponer entonces, que estamos frente a un mundo que funciona a la deriva, incierto, complejo, cuasi-imprevisible, donde los grandes relatos han fenecido y todavía se discute acerca de la funcionalidad de la viejas teorías para describirlo. Al mismo tiempo y esto resulta paradójico, hemos asistido a “una puesta bajo la lupa”, muy especial de aquellos autores y escuelas que pretenden de manera innovadora, explicar lo que está ocurriendo. A ellos, sí se les exige lo que no se castiga a los primeros, ya resueltamente ineficaces para explicar la actual complejidad. El propio sistema científico universitario es puesto a prueba día a día y el hecho de que el discurso del fundador de Apple, Steve Jobs en la Universidad de Stanford en el año 2005, haya sido tan exitoso en su viralización en

---

<sup>1</sup> TALEB, Nassim Nicholas, El cisne negro: el impacto de lo altamente improbable, Paidós, 2013.

<sup>2</sup> Taleb adopta “la metáfora del cisne negro”, del citado David Hume (precursor del empirismo) y de Karl Popper (falsacionismo): “si nos pasamos toda la vida en el Hemisferio Norte pensaremos que todos los cisnes son blancos, sin embargo en Australia existen cisnes negros (cygnus atratus) [1]. Y es que un cisne negro nos parece algo imposible debido a nuestra reducida experiencia: un suceso altamente improbable”.

las redes sociales, ratifica el hecho de la validez de sus conclusiones y sugerencias a los graduados universitarios de todo el mundo. Su mensaje de “seguir al corazón” es la comprobación más elocuente de la crisis de los paradigmas científicistas y positivistas, en toda su dimensión<sup>3</sup>.

Mientras tanto, el mundo político se desenvuelve en otra escala, pero igualmente al margen de lo que sucede en tiempo real. En esta especie de Neo-Medioevo que vivimos, ya liberados de las ataduras ideológicas de antaño y, como si ello los descomprometiera en relación al futuro, los políticos a nivel mundial, ven confundir sus patrimonios privados con los públicos, lejos de una opinión pública cada vez más pasiva e inexigente, que se encapsula en la nueva “jaula” de las redes sociales y otros menesteres privados, para irresponsabilizarse de la evolución del propio colectivo humano. Un mundo secularizado e hiperrracionalista, particularmente en la vieja Europa, paradójicamente, responde a “las nuevas realidades” en términos de Peter Drucker pero en el siglo XXI, careciendo absolutamente de pasión, emoción o instinto. Al mismo tiempo, está rodeada de continentes como el africano y el asiático donde tal bien público, abunda.

Volviendo al plano de la ciencia, la conciencia de nuestra finitud no parece asumirse en el plano tecnológico. Los increíbles descubrimientos respecto al genoma humano y la posibilidad de generar vida a través de mecanismos como la inseminación artificial y la clonación, le deparan al científico un optimismo desbordante. No se ha avanzado un ápice respecto a otros flagelos sociales que impactan sobre una enorme cantidad de víctimas pero aquellos avances y muchos más, le hacen creer a los hombres de la ciencia, que no

---

<sup>3</sup>En dicho discurso, Jobs plantea a los graduados universitarios, tres consejos: a) conectar los puntos de la vida hacia atrás, esperando que se conecten alguna vez en el futuro, gracias al destino, el instinto, la vida o el karma de cada uno; b) amar lo que uno hace, sin conformarse jamás; c) tener la conciencia de la muerte y con ella, nuestra finitud, es la mejor herramienta de vida que tenemos, porque nos empuja a tomar las grandes decisiones. Jobs enfatiza entonces una serie de máximas: “no se dejen atrapar por el dogma que es vivir según los resultados del pensamiento de otros; no dejen que el ruido de las opiniones de los demás ahogue vuestra propia voz interior y, lo más importante, tengan el coraje de *seguir a vuestro corazón* y vuestra intuición”.

hay límites para el desarrollo de la especie humana y la eliminación de su vulnerabilidad. Sin embargo, la incapacidad de predicción de sucesos igualmente dañinos o al menos, impactantes, no es visualizada como una debilidad. A pesar de que quedó demostrado cabalmente que la ingeniería social compulsiva que deparó la nefasta experiencia comunista antihumana que duró más de siete décadas, el hombre se aferra a la posibilidad de la manipulación científica “racional” aunque se niegue a reconocer que no puede anticipar las consecuencias de sus actos.

Para Taleb, siguiendo la obra de los psicólogos israelíes fundadores de la Teoría de la Prospección (antecedente de la llamada Neuroeconomía), Amos Tversky y el Premio Nobel de Economía, Daniel Kahneman, los seres humanos somos mucho mejores haciendo cosas que comprendiendo nuestro entorno, aunque lo ignoremos. Mucho antes, hace tres siglos y medio atrás, filósofos ilustrados escoceses como el ya citado David Hume y el historiador Adam Ferguson, expresan dicho razonamiento.

Vivimos con la ilusión del orden, creyendo que la planificación y la previsión son posibles. Nos perturba tanto lo aleatorio que creemos disciplinas que intentan dar sentido al pasado, pero en última instancia, no conseguimos entenderlo, al igual que solemos fallar prediciendo el futuro. Por razones prácticas, resulta que los seres humanos preferimos funcionar con previsiones y predicciones, aunque casi siempre se revelan equivocadas. Para Taleb, los humanos creemos que la innovación se puede planificar, sin embargo las innovaciones importantes suelen ser descubiertas por accidente (*serendipidad*), pero no se reconoce así cuando escribimos la historia. Las tecnologías que dominan el mundo actual (como Internet, la computadora y el láser) no se utilizan en la forma prevista por los que las inventaron y una parte considerable de los descubrimientos médicos no están planificados en los proyectos de investigación oficiales sino que surgen por puro azar.

Es que en la lógica (nada lógica) de este mundo, por ejemplo, factores como las identidades, la sangre de origen, la etnia, la religión, las cualidades del liderazgo, son fenómenos poco estudiados o lo peor, aún ignorados, cuando en realidad, se trata de variables históricas muy antiguas, tal vez, de la misma edad del propio ser humano. El

sistema académico es conservador y statuquísta: pocos pretenden romper sus barreras de avance en el conocimiento. El hecho de que autores por ejemplo, en la Ciencia Política, como Samuel P. Huntington, quien imbuido de un vasto conocimiento empírico del mundo, estudió ya en los años cincuenta, el fenómeno de la relación entre cambio social y político o el impacto político (conflictivo) de las sociedades que se van modernizando, hoy de gran vigencia, pero prácticamente condenado por sus pares, por sus contenidos cuasi heréticos, demuestra esa cerrazón de la academia.

Desde cierto tiempo a esta parte, el sistema educativo es endogámico, reproduce su propia lógica y castiga cruelmente a quienes osan o desafían traspasar ciertos límites. Su poca originalidad y nula creatividad con programas académicos que muy difícilmente se renuevan año tras años, testimonian la validez de las palabras de Jobs. Si no nos disponemos a aceptar que “lo que no sabemos aún es mucho más importante que lo que sabemos”, principio fundamental del “cisne negro”, y que debiéramos estar prestos a “aprender a aprender”, seguiremos siendo ciegos a lo aleatorio.

Las consecuencias para el mundo de la gerencia, no pueden ser peores. Como buenos y dóciles hijos de “la falacia platónica”, prefiriendo la teoría estructurada, ordinaria y comprensible a la desordenada realidad; inclinados a seleccionar únicamente los hechos que encajan en nuestras teorías –“la falacia de las pruebas silenciosas”- o cuando los hechos han tenido lugar, nos creamos historias post-hoc para que el hecho parezca tener una causa –“la falacia narrativa”-. Si bien las teorías de la disciplina del *Management*, han evolucionado dejando atrás el cientificismo de las primeras, está claro que a pesar de que ofrezca envases nuevos, el contenido sigue siendo anticuado, al revés de los vinos. Exagerado apego al orden, mucha previsión y demasiada racionalidad se les enseña a los alumnos de Administración, cuando el mundo de las empresas es caos, anarquía, espíritu empresarial, pasión del -o los- fundadores, intención de quebrar inercias, vocación aventurera e innovadora.

Se les está dando a los alumnos, la receta equivocada para un tiempo equivocado. Es paradójico que el estudiante de *Management* se habitúe a escuchar lecciones prescriptivas sin sorpresa alguna, cuando la realidad está plagada de empresas que nacen y mueren cada minuto en el mundo, deparando más y nuevas sorpresas, producto del genio, el talento, la irracionalidad o, simplemente, “el hambre y la locura” –en términos del propio Steve Jobs-, de sus creadores. Se los acostumbra a entender que éste es un mundo de una totalidad de cisnes blancos cuando en realidad, hay una enorme cantidad de “cisnes negros”. Quizás ha llegado el momento de liderar una fenomenal transformación de la educación, orientándola a asumir estos nuevos y crecientes desafíos, antes de que sea demasiado tarde.