

## REFLEXIONES SOBRE EMPRESA Y SOCIEDAD

# Serendipia

## Encontrar lo que no se busca



**Pilar Almagro**  
Directora General Grupo VertiSub  
[www.vertisub.com](http://www.vertisub.com)

Serendipia es la capacidad –el don– de hacer descubrimientos afortunados por accidente. La historia de la humanidad está llena de avances de este tipo como luego comentaremos. Pero, si ustedes buscan esta palabra, con su profunda carga conceptual, verán que no aparece en nuestros diccionarios de lengua española. En cambio obtendrán 57.200 entradas en Google y forma parte de los diccionarios anglosajones (como *serendipity*), tras su invención en 1754. Se usa profusamente en ciencia –desde 1955 en la revista *Scientific American*– como acepción técnica de referencia para un descubrimiento científico casual.

Creemos que los retrasos en la incorporación de conceptos a una lengua, significan, a menudo, un auténtico retraso social por cuanto impide pensarlos. Por ello dedicaremos este artículo a hablar de la serendipia y su importancia para esta sociedad del siglo XXI. Así, veremos como integrar la serendipia en nuestro arsenal conceptual puede posibilitar la aparición de nuevos modelos de organizaciones humanas y para la empresa actual, puede permitir abrir nuevos modelos de rentabilidad ajustados a las nuevas y complejas condiciones de vida y de competencia.

### Historia del término

En el siglo XV un inglés transcribió un anónimo relato, parece que persa, que tituló "The Three Princes of Serendip", los tres príncipes de Serendip. En este relato, los protagonistas, unos príncipes de la isla Serendip (que era el nombre árabe de la isla de Ceilán, la actual Sri Lanka) tenían el don de reconocer el descubrimiento fortuito y encontraban respuesta a problemas que no se habían planteado. Muchos leyeron ese relato pero fue Horace Walpole, cuarto conde de Oxford, quien, pareciéndole interesantísimo el concepto, acuñó la palabra *serendipity* en 1754. Su noción se ajusta muy bien a numerosos casos de descubrimientos científicos accidentales pero, también, a oportunidades empresariales e, incluso, a posibilidades personales que se encuentran sin buscarlas, pero que no se habrían hecho realidad de no ser por una visión clarividente, atenta a lo inesperado y nada indulgente con lo insólito. Esto es, por la capacidad de reflexión sobre lo observado que se constituye en el núcleo del aprendizaje continuo.

Gracias a la globalización, sobre todo en la comunidad científica, que siempre se ha autoreconocido histórica y supranacionalmente, se minimiza el hecho de que no aparezca en



**Imagen 1.** Integrar la serendipia en nuestro arsenal conceptual puede posibilitar la aparición de nuevos modelos de organizaciones humanas

nuestro diccionario. Así, por ejemplo, el Servicio de Anatomía Patológica del Hospital «Virgen de Altagracia», de la localidad ciudadrealeña de Manzanares, ha llamado «Serendipia» a un proyecto para el almacenamiento y la difusión digital de imágenes anatómicas entre hospitales.

¿Fue serendipia el descubrimiento de América por Colón? ¿Y el principio de Arquímedes? La leyenda dice que lo comprendió al introducirse en una bañera y observar cómo su cuerpo desplazaba una masa de agua equivalente al volumen sumergido y que salió desnudo a la calle gritando la famosa palabra ¡eureka! En Londres, por ejemplo,

buscando explosivos tras la II Guerra Mundial, se encontró un templo romano dedicado a Mitra. Muchos fármacos han visto la luz por medio de la serendipia, así la penicilina, las sulfamidas, las cefalosporinas y la ciclosporina fueron descubiertas por accidente.

### Serendipia, aprendizaje continuo y organización en la sociedad del s.XXI

Entender el concepto de serendipia no supone argumentar que dejemos que el azar gobierne nuestras vidas, antes al contrario supone dar carta de naturaleza y potenciar de nuevo la curiosidad, un tipo de pensamiento predis-

puesto a aprender continuamente de la reflexión de lo aparentemente nímio o hasta contradictorio, como mencionábamos antes. La serendipia es una idea muy interesante porque supone una relación entre tres ámbitos; **conocimiento, incertidumbre y creatividad.**

Respecto al **conocimiento**, la serendipia presupone un tipo de saber consciente de lo mucho que personalmente uno no sabe y de lo mucho que no se sabe en general. Es decir, consciente del amplio espectro de descubrimiento que queda en el universo. Esto pone en marcha la reflexividad, un permanente bucle de análisis dirigido a la acción y acción que al realizarse, se analiza. Mi profesor Pedro Mondelo dice "lo malo de ponerse a pensar es que ya no se puede parar".

En cuanto a la **incertidumbre**, si reconocemos que la serendipia es un fenómeno que se suele producir en el entorno de incertidumbre que nos movemos, podemos liberarla del completo azar y hacer de su reconocimiento y aplicación, método y punto de apoyo para la acción y la creación. Esto supone prepararse para ver lo que a menudo nos pasa desapercibido, ser capaz de reformularlo mediante preguntas y –entonces es el momento de la **creatividad**– aprovechar oportunidades de los acontecimientos que nos circundan por malos que éstos parezcan. Por ejemplo, la crisis económica 2008-2009-2010 no sólo produce pérdida de riqueza sino que, a la vez, deja ver oportunidades (a quien esté preparado para verlas, claro) que pueden servirnos como punto de apoyo para salir de ella, dando un salto.

Vista así, la serendipia se revela como una capacidad valiosísima, muy especialmente para quienes pretenden vender alto valor añadido, sean personas, organizaciones, empresas o países.

Nos enfrentamos a una sociedad complejizada en extremo, en la cual, el proceso de aprendizaje personal no acaba nunca, al contrario de lo que sucedía en sociedades simples, en las cuales, tras el aprendizaje de un oficio básico se podía vivir cómodamente el resto de la existencia. Pero, además, a su vez, la serendipia, por su propia esencia, complejiza aún más este entorno, porque las relaciones que se establecen al utilizarla, y las posibilidades subsiguientes, crecen exponencialmente.

Así, si un grupo de investigación, una empresa, un hospital o un Ayuntamiento que pretendan potenciar esa forma de aprendizaje continuo y aprovechar las ventajas de la serendipia deberán cuidar los detalles y reorganizarse. Y los detalles comienzan en el propio entorno físico. Por ejemplo, el diseño urbano o el diseño interior de oficinas, estarán dispuestos para fomentar encuentros, mediante pequeños y variados puntos de posible reunión informal. Así mismo, es imprescindible facilitar al máximo las

ventajas de las actuales tecnologías de la comunicación. Cambiarán con ello las maneras de trabajar y la forma en la que se gestionen los conocimientos. La gestión de saberes alcanzará mayor importancia incluso que los conocimientos mismos, dado que estos deberán ser diversos y cambiantes –habrá que recurrir a expertos eventualmente– para adaptarlos a las crecientes singularidades que nuestros clientes y nuestra sociedad toda, demandan.

La propia estructura de mando, como consecuencia, no será en absoluto igual. Entenderemos que no hay un orden anticipado en el mundo sino que se puede crear y, por ello, el líder no impondrá el orden, propondrá crearlo. De este modo el poder idóneo para fomentar la serendipia sería el llamado "poder blando", basado en la sinergia. Es decir, un poder en que el Todo, el equipo, sea mayor que la suma de las partes. Y es que ya hoy la comunicación y el intercambio de saberes es el deleite por excelencia de los profesionales de talento, que entran, gracias a ello, en una espiral virtuosa de aumento de saber, satisfacción e incluso pasión, en el trabajo.

### Conclusiones

La serendipia –entendida como encontrar lo que no se buscaba– es en buena medida el motor oculto que genera creatividad e innovación en un mundo crecientemente complejo, que a su vez complejiza.

Consideramos importante que la palabra serendipia se incorpore pronto a nuestro diccionario porque las palabras, en la medida que conceptos, son las herramientas de las que nos valemos para realizar múltiples tareas, entre ellas las de pensar y comunicarnos.

La serendipia se puede reconocer y aprovechar. Para ello se debe crear la atmósfera donde se adviertan y utilicen las casualidades. Pero todo ello con una condición, expresada ya por Pasteur: "En los campos de la observación, el azar favorece sólo a la mente preparada". Fenómenos que, interpretados adecuadamente, podrían ser un paso adelante en la ciencia o en la vida, ocurren continuamente, y seguirán produciéndose, pero sólo a veces se advierten. Es de esperar que con las mentes humanas mejor preparadas y con la emocionalidad mejor conocida –esto es más difícil– estos "accidentes" se conviertan en descubrimientos que nos permitan seguir progresando en la tarea humana de comprensión del universo y de nosotros.

Leí hace poco en prensa que una niña española que nazca en 2030 tendrá una esperanza de vida de 120 años y que algún día se podrá transmitir el conocimiento almacenado en las personas antes de morir. Vale pues la pena ser capaces de aprender hasta de lo fortuito y, gracias a la ampliación de alternativas, vivir una vida digna de ser vivida.



**Imagen 2.** La serendipia se puede reconocer y aprovechar. Para ello se debe crear la atmósfera donde se adviertan y utilicen las casualidades