

## Ejemplos del management que ya fue en la serie española La casa de papel

3 de junio de 2018



Por Andrés Pallaro



La serie española La casa de papel nos ha dejado distintos tipos de valoraciones. Mas allá de las opiniones que se tengan en torno al guión, los actores y la puesta en escena, el impacto de la serie se ha traducido en analogías, ejemplos y aprendizajes hasta para el campo del management, cuya esencia está relacionada con el trabajo conjunto de personas diversas que dan lo mejor para lograr resultados en entornos de alta complejidad.

Varias de las técnicas incorporadas por el personaje del "profesor" convierten la La casa de papel en un caso de *management* anticuado y estéril para gestionar organizaciones en nuestro tiempo:

**1.Liderazgo omnipresente y sabelotodo.** ¿Quién puede dudar de que el "profesor" es un genio? Solo una cabeza prodigiosa con altísima concentración podría haber generado tamaña obra del delito. Pero en eso mismo radica su vulnerabilidad: los líderes demasiado presentes en los detalles organizacionales y que concentran el conocimiento de las estrategias

generan condiciones para una rápida caída o para que el funcionamiento exitoso sea cada vez más forzado y costoso.

**2. Verticalismo profundo.** Asociado a lo anterior, el verticalismo se suele extender en un equipo que legitima jefaturas a las que supuestamente se les debe la lealtad. Tanto en el patriarcado del personaje llamado "Berlín" como en el breve matriarcado de "Nairobi", la premisa que emerge es tener el mando y enviar órdenes sin mayor reparo. Como hemos visto en la serie, esto suele funcionar muy mal en equipos de trabajo. Los verticalismos deberían ceder ante los espacios de horizontalidad y autonomía de las personas que integran un equipo.

**3. Excesiva planificación.** Es claro que el "profesor" dedicó su vida a este atraco y que quizá las circunstancias así lo exigieran. Pero ampliando el análisis al mundo del *management*, los planes excesivamente urdidos suelen chocarse con realidades múltiples, agujeros negros y variabilidad en los comportamientos. Debemos tener escenarios, estimaciones y modelos, y luego aplicar la estrategia para actuar.

**4. Debilidad de valores compartidos.** Actualmente, los equipos funcionan en la diversidad y el complemento de perspectivas, habilidades y aportes de las personas. Lo que no puede faltar es la creación de un plexo de valores compartidos. Si bien algo de ello se percibe en el equipo del "profesor", a medida que la serie avanza se va diluyendo lo que verdaderamente los une: el motivo. Ni en materia de rehenes heridos ni en gestión de las diferencias, o códigos de trabajo, emergen valores en común que guíen comportamientos y decisiones de cada integrante del equipo en los momentos más difíciles.

**5. Mala calidad de las conversaciones y gestión de crisis y conflictos.** A pesar de convivir un buen tiempo en la casona de Toledo y de llegar al momento de la acción unidos y motivados, una vez sometidos a la tensión de la acción mostraron grandes limitaciones en la calidad de las conversaciones. En estas circunstancias, los juicios suelen primar sobre los desempeños, la escucha es deficiente, los egos dominan y los conflictos se potencian. Los cinco aspectos adquieren relevancia en los desafíos de conformar y gestionar equipos logren resultados múltiples y sostenibles. Las personas, especialmente las de mayores habilidades y valores más sólidos, eligen a qué proyectos y organizaciones conectarse. Un buen manager debe desaprender algunas prácticas que funcionaron muy bien en otros contextos y que hoy ya no lo hacen, más allá del hecho de que la situación en la serie difícilmente pueda sostenerse fuera del universo ficticio.

La Nación, edición digital del día 3/06/2018

<https://www.lanacion.com.ar/economia/empleos/ejemplos-del-management-que-ya-fue-en-la-serie-espanola-la-casa-de-papel-nid2140258/> consultado el día 4/08/2021