

## Con ayuda de la neurociencia se busca mejorar la toma de decisiones

Lunes, 04 de Noviembre de 2019 - Id nota:886917

Medio : El Mercurio  
Sección : Vida,Ciencia y Tecnología  
Valor publicitario estimado : \$4517500.-  
Página : A10  
Tamaño : 20 x 25

[Ver completa en la web](#)

Proyecto de investigadores chilenos:

# Con ayuda de la neurociencia se busca mejorar la toma de decisiones

La premisa es que comprender los procesos de pensamiento detrás de una determinación puede contribuir, por ejemplo, a involucrar mejor a los miembros de un equipo de trabajo.

C. GONZÁLEZ

Mientras cursaba un doctorado en la Escuela de Negocios de la U. de Warwick (Inglaterra), el ingeniero chileno Juan Pablo Torres leyó un artículo sobre "neuroestrategia", un concepto que surgió a inicios de esta década a partir del profesor Thomas Powell, de la U. de Oxford.

"Me encantó esta perspectiva de la estrategia de negocios más centrada en entender cómo influye el comportamiento y principios biológicos de las personas que toman decisiones, más que en las reglas clásicas de la organización industrial", explica Torres, actualmente dedicado a la docencia y a dirigir el Observatorio de Innovación de la Facultad de Economía y Negocios de la U. de Chile.

El tema le dio vueltas durante años y, a través de conversaciones con colegas y reconocidos investigadores nacionales —como el biólogo Humberto Maturana y el actual ministro de Ciencia y Tecnología, Andrés Couve—, fue dándole forma a un proyecto que acaba de recibir financiamiento de Fondecyt para su puesta en marcha.

¿El objetivo? Entender cómo funciona el cerebro cuando interpreta decisiones estratégicas con variables ambiguas.

### Análisis cerebral

El desarrollo de la neurociencia ha permitido que, en medicina, los investigadores estén cada vez en una mejor posición para comprender el comportamiento del cerebro, para dar tratamiento —e idealmente prevenir— a enfermedades de origen neurológico, por ejemplo.

Sin embargo, las herramientas y técnicas que esta disciplina utiliza —como resonancias y otros exámenes de imagenología cerebral— se están aplicando también más allá de su propósito clínico original para dar respuesta a una variedad de problemas que afectan a otros campos de la sociedad.

Así por ejemplo, en el área de negocios, las empresas están comenzando a aprovechar cada vez más ese conocimiento para influir en la



Las empresas están comenzando a aprovechar cada vez más el conocimiento que ofrece la neurociencia para influir en la toma de decisiones y el compromiso de las personas involucradas en un equipo.

### Datos objetivos

El impulso que ha tomado el uso de la neurociencia en disciplinas diferentes a la medicina radica en que los datos neurocientíficos, como una resonancia magnética funcional, ofrecen a los investigadores la confianza de obtener datos "duros" y "objetivos". Los expertos plantean que los resultados son más rigurosos, ya que las técnicas de neuroimagen no se basan en informes o cuestionarios personales de los individuos —que muchas veces incluyen respuestas ideales más que reales—, sino que ofrecen datos a partir de la medición de procesos cerebrales, tanto conscientes como inconscientes. De hecho, las técnicas de neuroimagen permiten que los procesos inconscientes pueden hacerse visibles de una manera que las encuestas tradicionales no lo hacen.

toma de decisiones y el compromiso no solo de sus clientes, sino también de sus equipos de trabajo.

Es en este contexto que Juan Pablo Torres encabeza un grupo de investigadores y estudiantes de doctorado de tres facultades, quienes dedicarán los próximos tres años a analizar cómo las personas toman decisiones estratégicas.

Para eso, se invitará a participar a gerentes —hombres y mujeres—

de empresas de diferentes rubros y con más de cinco años de experiencia en cargos de dirección. A diferencia de estudios ya existentes, hechos en base a datos conductuales, Torres y su equipo recurrirán a la neurociencia.

"En este proyecto primero estamos buscando entender cómo el cerebro responde a una serie de estímulos visuales que representan las variables que un gerente percibe

cuando gestiona un inventario; por ejemplo, la demanda, las unidades que entran y salen, así como los costos asociados", explica.

"La utilidad práctica de este experimento es entender por qué las personas en ocasiones perciben erróneamente la información de esas variables —agrega el investigador—. Esperamos que esta investigación entregue las bases para estudiar cómo las personas toman decisiones de gestión, cómo su cerebro funciona y potencialmente cuáles podrían ser las rutinas para mejorar su toma de decisiones en la práctica".

La evidencia muestra que centrarse en las emociones, profundizando en cómo se siente cada persona, ayuda a comprender mejor lo que se necesita y qué es relevante al momento de adoptar una decisión.

"Mi idea es que en el futuro podamos construir un centro de estrategia conductual que permita a tomadores de decisiones mejorar sus aptitudes y toma de decisión estratégica, vía el entrenamiento neurocognitivo con estímulos visuales", puntualiza.