



## [Opinión] Alta dirección empresarial: liderazgos en alerta

POR PODER Y LIDERAZGO EN LLINES, 13 DE SEPTIEMBRE DE 2021

COLUMNAS

Por: Gonzalo Jiménez S. CEO Proteus Management & Governance, Profesor de ingeniería UC

Los desafíos de la situación económica y las demandas hechas desde una sociedad que mantiene importantes niveles de desigualdad y segregación, requieren de lo mejor de la alta dirección empresarial. Las empresas son parte del ecosistema social y se deben a la sociedad. Somos parte del problema y también de las soluciones.

Reconocer este rol social no se traduce en soluciones parche ni en hacer filantropía. Por el contrario, implica preguntas de fondo que requieren del compromiso de cuestionarnos y el esfuerzo sostenido para generar mejores soluciones y así conseguir crecimiento económico, inclusión social y protección del medioambiente.

Hoy, más que nunca debemos alentar la diversidad de perspectivas para poder enfrentar los problemas complejos que vivimos. Bagajes distintos, mucha mayor presencia de mujeres, amplitud de rangos etarios y de perfiles de liderazgo que complementen roles y enriquezcan visiones. Entre estos últimos, destacan: el pensador racional, el negociador inteligente, el facilitador y el reflexivo.

“ Las empresas de este tiempo no van a ser evaluadas solo por cómo se adaptan a los cambios, sino que por cuál será su aporte para generar cambios, elemento común en las organizaciones que aprenden y que comparten sus aprendizajes”.

A modo de esquema vemos que el "pensador racional" aportará con análisis y el control necesario para lograr efectividad. El "negociador inteligente" combinará pragmatismo y flexibilidad para lograr avanzar estratégicamente. El "facilitador" construirá con empatía y lazos afectivos para crear lealtades (muy distinto a colusión). El "reflexivo" es el que con las preguntas precisas actuará como espejo de la organización para permitir la comprensión del sentido de lo que se hace para así lograr aprendizajes.

¿Cómo están hoy los liderazgos en nuestra empresa? ¿Qué perfil es el que predomina? ¿Ese énfasis es el que mejor contribuye a crear futuro? Walter Lippmann decía que "Dónde todos piensan igual es porque ninguno está pensando". Si esto ocurre en un directorio, todos deberían cambiar porque la consecuencia es nefasta: complacencia y una percepción parcial de la sociedad.

Las distintas etapas requieren más de unos perfiles que de otros, pero todos deben estar presentes. La ausencia de uno o el exagerado predominio de alguno hace que su gestión se vuelva rígida y con la consecuente pérdida de calidad en la toma de decisiones, cosa que nunca nos podemos permitir.

Las empresas de este tiempo no van a ser evaluadas solo por cómo se adaptan a los cambios, sino que por cuál será su aporte para generar cambios, elemento común en las organizaciones que aprenden y que comparten sus aprendizajes.