

EL MOMENTO ES AHORA



La actual coyuntura pone a prueba a los líderes de las organizaciones. El liderazgo enfocado en premiar a sus colaboradores en base al salario o bonos económicos no va más, señalan los expertos. | **GLEND A ORTEGA**

Es un hecho. El mundo empresarial vive intensamente los cambios producto de la globalización. Los entornos laborales ya reflejan la constante evolución tecnológica y sus líderes hacen frente hoy al mix generacional de sus equipos, factores que no se daban hasta hace algunos años en Ecuador.

Para ello las técnicas y el estilo del líder debe romper con el esquema tradicional que conocemos, también llamado 'liderazgo transaccional' y donde se sigue una jerarquía piramidal, indica **Raúl Barriga, coordinador de la Maestría en Gestión de Talento Humano de la Espol.**

A diferencia del liderazgo transformacional (2.0) en el que se busca los mecanismos para fomentar la participación y motivación del equipo, en el transaccional el gerente exige algo a sus colaboradores y a cambio de ese cumplimiento otorga algo como premio o castigo, explica Barriga.

Y es hoy con la actual recesión económica y las bajas en el sector productivo que la importancia de implementar el liderazgo 3.0 en las organizaciones es vital, añade el experto.

¿Pero qué implica ser ese tipo de líder? Si bien algunas empresas han avanzado en hacerle ver al colaborador la trascendencia de su actividad y brindarle capacitación constante, el liderazgo 3.0 va un paso más allá, impulsa temas de innovación y creatividad.

Barriga define a este tipo de líder como una persona que combina aspectos del liderazgo transformacional, pero además maneja la tecnología, entiende los cambios y está consciente que estos promueven o han modificado la forma de interactuar dentro de las empresas y con el mercado.

El liderazgo 3.0 está ligado a las metodologías ágiles, que cumplen con el

llamado manifiesto ágil, cuya forma de trabajar une un sinnúmero de herramientas y prácticas basadas en principios y valores. Aquí no hay jerarquías; hay una mentalidad de apertura al cambio como prioridad y se genera la interacción entre las personas.

Irwin Franco, practicante de metodologías ágiles y gerente de Proyectos en la empresa de tecnología Image Tech, explica que este líder debe entender que el panorama ha cambiado y que debe motivar a sus equipos con tres factores que prevalezcan: la autonomía (sin la capacidad de hacer o decidir, la calidad del producto no va a hacer el mejor); la maestría (destacar en lo que nos gusta); y el propósito (qué cambio estás haciendo).

"No puedes manejar el mismo modelo de manufactura en una economía como la de hoy que está basada en lo que se llama profesionales de pensamiento que están creando cosas nuevas", dice Franco.

Liderazgo a prueba

Hoy las personas no se motivan de la misma forma y en esta evolución varias organizaciones han optado por implementar algunas técnicas para crecer y ser más competitivas. Semgroup es una de

ellas. Inició hace nueve años como una empresa familiar en líneas de ingeniería y sostenibilidad ambiental, que pasó de tener tres colaboradores a 80, pero que además evolucionó ampliando sus servicios e introduciendo una incubadora de startups.

Eduardo Jurado Vinuesa, su presidente, indica que uno de los valores que tienen como empresa es el éxito. "El cumplimiento del objetivo no importa cuán complejo sea, no tiene que ver con un valor económico; ya ese cumplimiento es un éxito, afirma. Y en ese sentido explica que al priorizar los objetivos no hay un horario de entrada, o de salida; tampoco llevan cuántos días se han tomado de vacaciones o un tracking de las actividades diarias que realizan sus colaboradores. "Cuando vemos que una persona no está en el puesto, es que esa persona está vendiendo", asegura Jurado.

El liderazgo implementado en esta empresa da autonomía y flexibilidad a sus colaboradores. Ellos son empleados, pero además son CEOs que sacan adelante los proyectos puntuales de los que están a cargo. "Cuando le das la confianza, los capacitas y le transmites que son exitosos suceden cosas interesantes en la compañía", indica el ejecutivo de Semgroup.

Este liderazgo con técnicas mucho más dinámicas juega un papel trascendental en la innovación para esta empresa, pues Jurado asegura que aún hay mucha confusión en este concepto. Además en Ecuador los empresarios están más preocupados por el ambiente político, más que por la innovación que genera su competencia, asegura.

Image Tech, en cambio, aplica técnicas de innovación en el ambiente laboral. Una de ellas es el Café IT, una práctica encaminada a generar interacción entre sus colaboradores. Una vez al mes paran su rutina habitual de trabajo y los miembros del equipo dan a conocer alguna actividad o hobby en el que tienen habilidades. "Así, generamos comunidad y todos aprendemos un poco de nuestros compañeros", afirma Irwin Franco.

Las técnicas son múltiples y con distintos objetivos: comunicación efectiva, transparencia, empoderamiento



de los colaboradores, etc.

La necesidad de innovación, de renovar el liderazgo y sus técnicas en las organizaciones locales está. ¿Es posible entonces llevar adelante este tipo de prácticas a todo tipo de las organizaciones?

Para Raúl Barriga, un buen gerente debe conocer que el liderazgo es situacional, que lo tiene que ejercer en función del contexto y las circunstancias que lo rodean en la empresa como el país.

Es por ello que en países como Ecuador, por la cultura y el entorno, aún en algunos casos se tiene que ser autocrático cuando quiere cambios radicales, indica. Sin embargo, considera que ayudaría mucho vincular más a las organizaciones con los nuevos líderes que se están formando en las universidades.

EL EQUIPO de Image Tech que aplica metodologías ágiles para la consecución de objetivos.



MBA Raúl Barriga, coordinador de maestría de Gestión de Talento Humano de la Espol.

Así es el líder 3.0

- Excelente comunicador
- Preocupado de la capacitación
- Fomenta la cocreación
- Posee inteligencia emocional
- Sabe negociar
- Aplica Design Thinking
- Hace retroalimentación proactiva



Por su parte, Irwin Franco, indica que todo va a depender de los valores y principios que cada empresa tenga. Si bien un liderazgo 3.0 no puede ser aplicable para todas las organizaciones, en especial las de extremo cuidado en los procesos, como regla general sí sirve para entender que el mercado cambió y como Ecuador no podemos trabajar de la misma manera. Esto sobre todo cuando el de al lado es mucho más eficiente, con creatividad y calidad de producto final, con un equipo mucho más motivado y técnicas mucho más dinámicas. "Lo que nos queda es cambiar", concluye. ■