

El Foco

Las claves del liderazgo en una economía digital

Transformar el modelo productivo será imposible sin un nuevo perfil de directivo



JOSÉ MANUEL
BONILLA
GAVILANES

'Executive director' de
Suma Gestión Tributaria

El XVI Congreso Nacional de Directivos organizado por CEDE puso foco en las oportunidades y riesgos del directivo en la sociedad digital. Y es que, si la sociedad y especialmente las organizaciones deben adaptarse a esta nueva era digital, el directivo todavía más.

Compartí mi participación en el congreso con Javier García, miembro del Foro Económico Mundial y exitoso emprendedor en el MIT, exponiendo en mi conferencia las principales claves para que el directivo del futuro tenga la oportunidad de liderar de forma exitosa en este nuevo entorno dinámico, turbulento, competitivo y especialmente digital. Enfatiqué la imposibilidad de una transformación digital sin un modelo de liderazgo innovador, que no se trata de una ruptura contundente con el pasado, sino de una evolución a mejor; claves que resumo a continuación.

► **Poner foco.** Una colateralidad de la sociedad digital actual es el exceso de información, de opciones y de oportunidades donde es muy fácil dispersarse, perder la perspectiva de nuestro objetivo, que debe ser claro, digerible y concreto.

► **Obsesión con el detalle.** Estamos a un clic de la competencia, que es global y se encuentra tanto en el edificio colindante como en otro continente. Estamos sometidos a una comparación continua. Hasta el más pequeño detalle marca la diferencia y precipita la selección o la exclusión. Del sumatorio de esos pequeños detalles depende el éxito, y define la excelencia.

► **Versatilidad profesional.** La digitalización de la sociedad ha acelerado los cambios en las necesidades

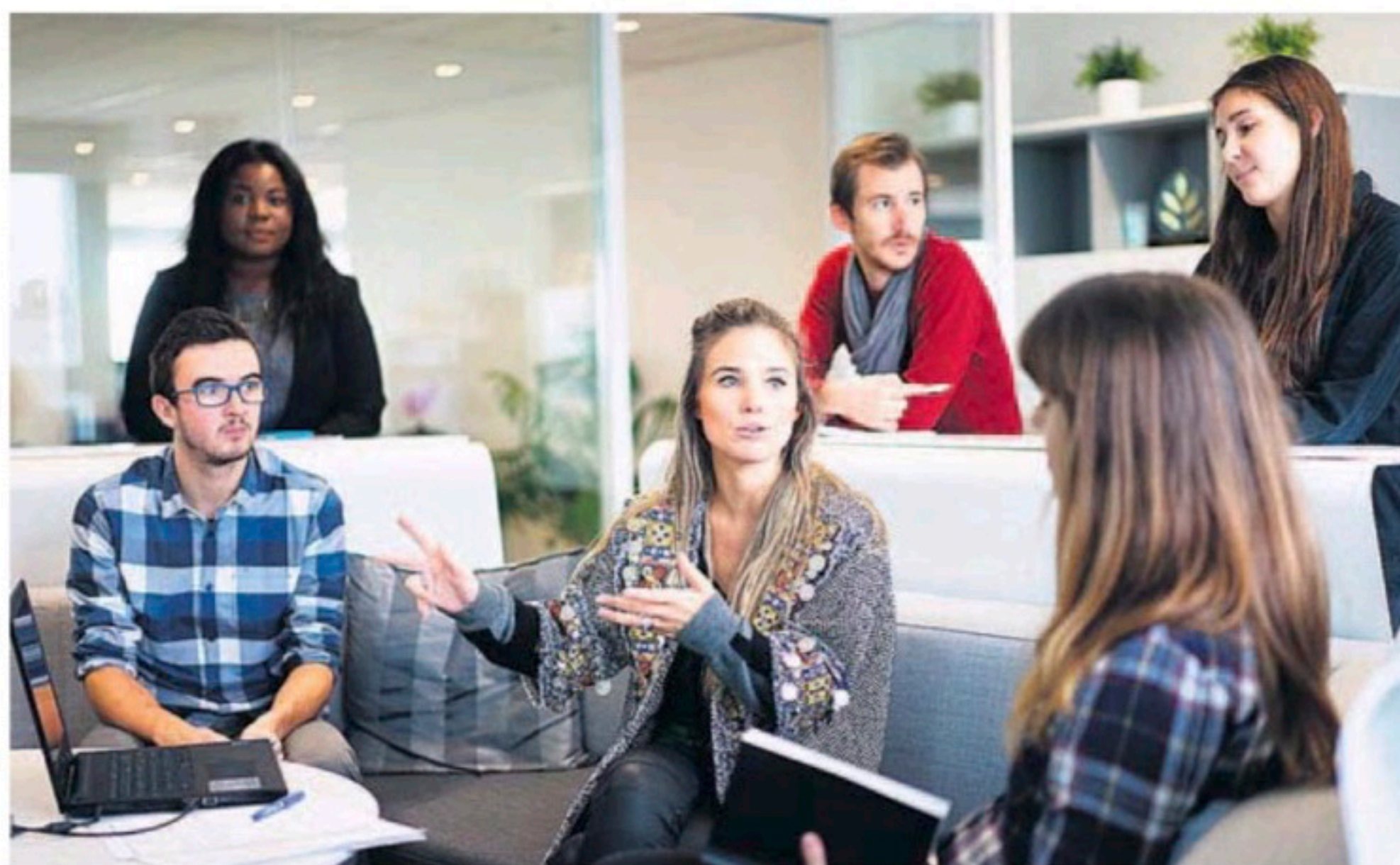
profesionales y por tanto directivas. Los productos y servicios de los próximos años no existen, los próximos puestos de trabajo ni siquiera tienen nombre, por tanto, el estilo de liderazgo necesita ser abierto, ágil y flexible. El directivo de hoy debe ser multidisciplinar y multicultural con capacidad de pivotar profesionalmente ante nuevas necesidades.

► **Añadir valor.** Ahora más que nunca se debe tener clara la importancia de aportar valor, ya sea a la empresa, a la sociedad, al cliente o al usuario. La velocidad de obsolescencia crece exponencialmente y el valor de las cosas cambia repentinamente. Hay que identificar el valor continuamente o crearlo, que se tangibilice, que alguien desee pagar por él y se monetice.

► **Visión sinfónica de equipo.** Si quieres llegar lejos camina en equipo. El líder debe proyectar ilusión y generar motivación grupal. En esta era digital, si el directivo requiere tener una gran dosis de talento, todavía de mucho más talento. Sacar lo mejor de cada uno del equipo para generar sinergias pensando en el éxito y la excelencia común.

► **Desarrollar la resiliencia.** Es importante estar preparado para los fracasos y tener capacidad de superación. Del error se aprende, con el aprendizaje mejoramos y mejorando se alcanza el éxito. La resiliencia nos permite asumir riesgos para alcanzar retos sin miedo a equivocarnos y genera autoconfianza.

► **Creatividad universal y continua.** Todo tiene solución aplicando creatividad. Por muy mecánica o sencilla que sea una competencia, una actitud creativa del directivo puede mejorarla. El directivo, además



PIXABAY

de hacerlo él, debe animar al equipo a pensar diariamente en optimizar toda actividad de cualquier proceso de la cadena de valor de la organización. Intraemprender, proponer ideas y mejoras deben motivarse e incentivarse.

► **Generar implicación y compromiso.** El líder debe identificarse con la cultura, los valores y sentir

a la empresa como propia. Además, es su rol contagiar a toda la organización de lo que llamamos *sentimiento de patria*.

► **Reciclaje y formación continua.** Como cualquier máquina, nos quedamos obsoletos. Necesitamos actualizarnos. El directivo debe ser un profesional de última generación, y esto solo es posible leyendo, escuchando, atendiendo, estudiando, escribiendo, viajando y explorando; y hacerlo con humildad, porque en esta era digital nunca es suficiente.

► **Disrupción coherente.** Para abordar la imprescindible transformación digital es necesario introducir la última tecnología, hibridar y testarla, sin miedos. También liderar con mentalidad disruptiva hasta en la forma de organizar. Si bien, debe hacerse con coherencia, alineada con la visión, la misión y la cultura de la empresa, y siempre, con una filosofía

bootstrapping (del inglés, bajo coste).

► **Mentalidad startup.** Cada unidad, departamento, área, oficina, sucursal, etc., debe funcionar como una *startup* autónoma. Cada proyecto nuevo también. Trabajar con equipos de alto rendimiento, pequeños y flexibles, orientados a resultados, eficientes, complementarios, que hibriden, dotados de cierta autonomía. Y que todas las *startups* se complementen y generen sinergias globales transversalmente. Esto solo es posible con mucha delegación y pasión.

► **Inteligencia ejecutiva.** La creatividad, la claridad y la eficacia en la ejecución de las ideas para llevarlas a cabo. Hacer que las cosas pasen. El directivo, hoy, más que nunca, debe ser altamente resolutivo y pragmático: conseguir realidades.

► **Vocación profesional por la responsabilidad social.** Todos podemos cola-

borar en mejorar el mundo haciendo lo que hacemos. Hoy la sociedad reclama directivos que lideren para cambiar las cosas a mejor; se le exige un compromiso con la sociedad.

Para finalizar, enfatiqué la importancia de tener siempre presente tus valores. Si no tienes valores no sirves para liderar, y si los tienes, alinéalos y compártelos con tu equipo, con clientes, usuarios, proveedores y con el resto de la sociedad. Un líder debe estar orgulloso de sus valores y nunca olvidarlos. Actuar con ética y transparencia en todo lo que hacemos y en cómo lo hacemos es algo irrenunciable para el directivo y el líder innovador. Algo que resaltaron todos los ponentes durante todo el congreso; desde Chema Alonso, *chief data officer* de Telefónica, pasando por Juan Carlos Cubeiro, *head of talent* de Manpowergroup, hasta Isidro Faine, presidente de CEDE.



Es importante
trabajar con
equipos de alto
rendimiento,
pequeños,
flexibles y
orientados
a resultados