

Las 11 estrategias de liderazgo que proponen 103 CEO

LABORAL. UN ESTUDIO REALIZADO POR EL CESA ENCONTRÓ QUE LOS EJECUTIVOS SE ENFOCAN EN LA COMUNICACIÓN, LOS CLIENTES CLAVES Y EN AUMENTAR EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

BOGOTÁ

El Colegio de Estudios Superiores de Administración (Cesa) y el experto en liderazgo Aldo Cívico presentaron el 'Informe Liderazgo 360', resultado de una encuesta que se realizó a 103 presidentes y gerentes generales de las principales compañías del país, un grupo de líderes en los que 68,3% aseguró que el trabajo del gerente general es "muy retador" hoy en día.

A ellos se les preguntó cuáles son los principales desafíos que enfrentan en la actualidad desde la gerencia, cuáles habilidades han tenido que desarrollar para enfrentarlos y que prácticas utilizan para fortalecer su presencia ejecutiva.

El informe, en el que participaron compañías como *Ecopetrol*, *Bancolombia*, *Corona*, *Alpina*, *Rappi*, *Grupo Nutresa*, *EPM*, *Avianca*, *L'Oréal*, *Tigo*, *Cementos Argos*, *Bimbo* y *Cine Colombia*, entre otras, resumió 11 estrategias que, según los ejecutivos, son las más efectivas para enfrentar los desafíos actuales como, por ejemplo, la dificultad de atraer y retener el mejor talento, los nuevos competidores, mejorar un desempeño interno ineficaz, reconstruir la confianza pública en los nego-

Las empresas invierten más en gerencia

De las empresas que participaron en el sondeo del 'Informe Liderazgo 360', un 52,5% aumentó el nivel de su inversión de la compañía en el desarrollo de liderazgo en los últimos tres años y en 21,8% se "incrementó sustancialmente" el presupuesto para esta estrategia. En contraste, solamente en 3% de las empresas disminuyó la inversión y en 22,8% se ha mantenido igual. Entre las razones para este aumento está: asegurar el logro de los objetivos del negocio, garantizar la continuidad del liderazgo y fortalecer la cultura organizacional.

64%

DE LOS GERENTES ENTREVISTADOS RECORRE AL DEPORTE PARA RECARGAR SU ENERGÍA PERSONAL Y 8% UTILIZA EL MINDFULNESS.

cios y las empresas, garantizar buenas relaciones laborales y la seguridad cibernética.

LR resumió la hoja de ruta que definieron las empresas consultadas. Comencemos con las dos estrategias en las que coincidió la mayoría de los CEO (55%). La primera es comunicar de manera efectiva, coherente y transparente en todos los niveles de la organización; y la segunda, comprométase personalmente con los clientes clave.

La otra estrategia en la que coincidió más de la mitad de los ejecutivos consultados (53%) fue: asegure la sostenibilidad como parte de la identidad de la compañía corporativa y de la propuesta de valor comercial. Un 49% mencionó que crear una cultura de colaboración que fomente la innovación, como otro motor para superar los desafíos actuales.

El fomento de una cultura abierta, segura y transparente aparece como la quinta estrategia que más ejecutan los pres-



Vea acá el Comment LR sobre las 11 estrategias que para los ejecutivos son más efectivas.



Síganos en: www.larepublica.co Con el documento completo del 'Informe Liderazgo 360'.

identes y gerentes generales, mientras que 37% de los empresarios mencionaron la importancia de buscar una mejor alineación entre las estrategias, los objetivos y las capacidades de la organización.

Para un tercio de los encuestados mejorar la agilidad o la flexibilidad de la compañía es una estrategia efectiva en el mundo corporativo actual, así como mejorar los programas de desarrollo de liderazgo. Así mismo, le dieron mucha importancia a aumentar el compromiso de los empleados para impulsar la productividad, a mejorar la calidad de los productos y servicios, y a invertir más en nuevas tecnologías.

HALLAZGOS INTERESANTES

Una de las principales preguntas que se les hizo a los empresarios fue: ¿Cuál es el desafío interno más importante que

PERSPECTIVAS DE LIDERAZGO CORPORATIVO EN COLOMBIA

Las 11 estrategias más efectivas para enfrentar los desafíos de hoy



¿Cuál es el principal desafío de liderazgo en su organización?



Fuente: Cesa

enfrenta su organización? La respuesta más común fue adaptarse al cambio en la dirección estratégica (31,4% de los encuestados) y de ahí para abajo aparecieron otras preocupaciones como: tener suficientes líderes capaces (23,5% de los empresarios), diferenciarse de la competencia (16,7%) y cumplir con las expectativas de los accionistas (9,8%).

"Este informe nos dio una información muy valiosa porque se hicieron varias encuestas a empresas de primer nivel y encontramos desafíos interesan-

tes, uno de los más importantes es adoptarse a los cambios. Es una respuesta para justamente lo que estamos viendo. Los líderes tienen que saber cómo afrontar la incertidumbre", explicó Henry Bradford, rector del Cesa.

El vocero destacó que si bien la información se recopiló antes de la pandemia del covid-19, la coyuntura es el escenario ideal para probar la capacidad que tienen los líderes en este tipo de situación. "No es solo decirlo, sino también hacer", agregó.

Otra pregunta clave sobre la cual opinaron los presidentes y

Estado del liderazgo empresarial en Colombia

Vivimos en una realidad exponencial. Somos testigos del cambio tecnológico acelerado que se construye sobre sí mismo. Hoy, somos testigos de cambios de paradigmas económicos, políticos y sociales. Vivimos en un mundo donde las

ideas de los individuos, y no el capital físico, serán la fuente de la riqueza y de la prosperidad. Las empresas serán siempre entidades legales, pero también funcionan como organismos vivientes, cuyo valor más importante es el capital huma-

no que alimenta la inteligencia colectiva, esta es la única hoy en día que puede encontrar soluciones innovadoras frente a problemas complejos. De acuerdo con autores como Peter H. Diamandis, esta realidad se iba a producir en las próximas dos décadas y la pandemia solo aceleró este proceso.

En colaboración con el Centro de Liderazgo del Cesa, dirigido por Juan David Aristizábal, he dirigido el informe Liderazgo 360 con la intención de alimentar una conversación sobre el estado del desarrollo del liderazgo de los gerentes de las mayores compañías colombiana.

El informe no pretende de ser una respuesta exhaustiva a estas preguntas, es más bien



ALDO CÍVICO
Director del informe Liderazgo 360 del Cesa
aldo@aldocivico.com

el comienzo de una conversación y un aporte al debate sobre qué tipo de desarrollo de liderazgo necesitan hoy las empresas en Colombia para prosperar mañana. Esta conversación se hace aún más urgente hoy, en medio de los cambios que estamos viviendo.

Lo que emerge de esta investigación es la necesidad de un liderazgo que se caracterice por la capacidad de adaptarse y de anticipar los tiempos, junto a la habilidad de reunir, interpretar y formular estrategias basadas en datos.

También emerge la necesidad de líderes que piensen en el impacto social que deja el hacer de su empresa y de formar de manera adecuada a la fuerza de trabajo. Eso requiere el fortalecimiento de un 'mix' sofisticado de habilidades o, mejor aún, de inteligencias.

Dentro de este contexto, entonces, el desarrollo de liderazgo se perfila como una dimensión fundamental y necesaria, pero no suficiente. De hecho, hoy más que nunca se necesitan otras habilidades como la creatividad y la intuición. Se requieren líderes capaces de conectarse con el otro de manera genuina y de entender las dinámicas de sistemas complejos.

Desde estas habilidades es que surgen las oportunidades

EDICTO EMPLEAZATORIO
ECOPETROL S.A. EMPLEAZA:

Todas las personas que se crean con derecho a participar en la Pensión por Sustitución del señor **IVAN RESTREPO MARTÍNEZ**, identificado con la cédula de ciudadanía No. **5.582.886**, fallecido el 19 de mayo de 2020 en Piedecuesta, Santander, quien se encontraba disfrutando de una pensión vitalicia de jubilación.

Se encuentra como beneficiaria provisional designada por el extinto, la señora **BLANCA MARIA REYES CASTRO**, identificada con C.C. No. 37.935.204, en calidad de cónyuge.

Los interesados deberán presentarse dentro de los treinta (30) días siguientes a la publicación de este edicto, acreditando el derecho en debida forma en el Centro de Atención Local Bucaramanga, ubicado en la carrera 29 No. 45 - 45 Oficina 611, Edificio Metropolitan Business Park, o en el Centro de Atención Local de Personal más cercano a nivel nacional.

Esta publicación se realiza en cumplimiento de lo dispuesto en la ley.

Desafíos que los gerentes encuestados han identificado



¿Cuál es el desafío interno más importante que enfrenta su organización?



¿Qué tan desafiante es el trabajo del CEO / Gerente General en su empresa?



gerentes fue sobre el principal desafío de liderazgo que enfrentan en su empresa. Para seis de cada diez ejecutivos, es gestionar el cambio y la innovación. Para 13,9% de las empresas el principal desafío es la falta de colaboración entre las diferentes áreas, mientras que para 9,9% es entender cómo ser un mentor y para 7,9% hallar el equilibrio entre trabajo y vida personal.

De acuerdo con el informe, para enfrentar estos desafíos de liderazgo, se le pidió a los encuestados identificar las habilidades que se necesitan desa-

rollar para un liderazgo inteligente y efectivo. Las más destacadas son: el pensamiento estratégico (76,3%), la comunicación efectiva (54,8%), la toma de decisiones (41,9%) y la inteligencia emocional (33,3%).

Un punto que llama la atención en el informe es que solo 33% de los CEO sostuvo que se sentía totalmente preparado en el momento en que asumió el cargo, y 51,5% mencionó que en se sentía "algo preparado". Por otro lado, apenas 2% aseguró que se sentía totalmente desprevenido.

EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO NO SE PUEDE LIMITAR A UNOS CURSOS

fine como la inteligencia espiritual, son esenciales para el liderazgo inteligente, capaz de prosperar en un mundo exponencial y disruptivo.

Por eso, hoy las habilidades que se conocen como la dimensión vertical de un líder, ósea de su núcleo interior (autoconcepto, pensamiento, emociones, creencias, valores, etc.), que no son más que el crecimiento de su mente (mind growth), son tan importantes como el desarrollo de las habilidades tradicionales del liderazgo.

Ernesto Fajardo
Presidente de Alpina

"Nosotros llevamos una responsabilidad más allá de los resultados, llevamos la responsabilidad de la reputación, del desarrollo de las personas, y eso requiere valores claros".

María Victoria Riaño
Presidente de Equilon

"Entendemos que las personas no son un cargo en medio de una jerarquía. Son personas, y todos tenemos mucho que aportar en este grupo llamado familia".

Santiago Álvarez
CEO de Latam Airlines

"Un aspecto relevante es la comunicación. En la medida en que uno le comunique a la empresa lo que está haciendo, la gente va a entender mejor las decisiones".

Al preguntarles cuáles habilidades les hubiera gustado tener para poder enfrentar la responsabilidad, los entrevistados resaltaron calidad de liderazgo, "que se refiere a la inteligencia emocional y sistémica", según el informe del Cesa; un 21% de los encuestados indicó que la comunicación efectiva; un 19%, la mentoría y coaching; y 16% dijo el pensamiento estratégico.

Otro factor que destacaron los ejecutivos es el apoyo que reciben de coaches (que usa 63,4%) y con quienes trabajan, principalmente, habilidades relacionadas con construcción del equipo e inteligencia emocional.

Laura Lucía Becerra Elejalde
lbecerra@larepublica.com.co

de innovación, además de las soluciones de cambio a los problemas que enfrenta el presente.

Los resultados del informe también sugieren que las tradicionales habilidades de liderazgo, las conocidas como habilidades blandas, son importantes, pero no suficientes en la actualidad para un liderazgo inteligente.

En otras palabras, hoy, además de inteligencia emocional, capacidad de tomar decisiones y formar equipos, es necesario desarrollar una presencia ejecutiva que radica en predisposiciones como la humildad, la voluntad, la disciplina personal, de pensamiento y de acción.

El carácter del líder y su madurez ejecutiva, que hoy se de-

Por eso, los programas de desarrollo que se enfocan en la expansión de la mente y de la consciencia son reconocidos como los de vanguardia. De hecho, son estos programas los que logran adaptar los modelos mentales de los líderes a estos tiempos exponenciales y disruptivos. Por ende, el desarrollo del liderazgo no se puede limitar a unos cursos tomados ocasionalmente, sino más bien tiene que ser un proceso de aprendizaje individual y colectivo permanente.

Como lo resalta Peter Senge, la misma empresa debería ser un ecosistema de aprendizaje que fomente el crecimiento continuo de los gerentes y los empleados.



Daniel Losada, vicepresidente International Sales en Hughes, afirmó que un cable de fibra óptica equivale a 10 satélites.

COMUNICACIONES. EMPRESA DUPLICARÁ CAPACIDAD

Hughes lanzará un tercer satélite en 2021 para duplicar su cobertura

BOGOTÁ La conectividad se ha convertido en uno de los aspectos más importantes para la sociedad, pues junto a esta llega el desarrollo a las comunidades. Daniel Losada, vicepresidente internacional sales en Hughes, aseguró que ahora hay una demanda insaciable por la conectividad, pues la penetración de internet en las zonas rurales es de apenas 14%. Además, resaltó que el internet satelital es una buena opción para conectar a las personas y empresas.

¿Cuántas empresas tienen abonadas?

En el mundo tenemos cerca de 5.000 empresas conectadas con más de dos puntos. Además, tenemos casi 500.000 Pyme conectadas a nuestra red. Entre Estados Unidos y las Américas tenemos más de 400.000 puntos.

¿Cuánta participación tienen en Colombia?

Hughes, centrado en la conectividad de las empresas, llegó al país en 2016 cuando lanzamos nuestro satélite. Nos he-

Roque Lombardo
Gerente general para HughesNet Colombia

"El acceso a internet hace parte de las nuevas necesidades básicas. Así lo evidencia la creciente demanda, junto al aumento de suscriptores y usuarios a servicios web".

25.000

ABONADOS SON LOS QUE TIENE HUGHES, COMPAÑÍA DEDICADA A DAR SOLUCIONES DE INTERNET SATELITAL A EMPRESAS.

mos enfocado mucho en el consumidor masivo, en hogares y también en las Pymes, ya tenemos más de 25.000 abonados en esta red, y esperamos duplicarnos para final de año.

¿Cuántos satélites tienen y qué planes de expansión tienen?

Este es un largo proceso, pues diseñarlo, lanzarlo y que quede operacional puede tardar cuatro años. Como compañía tenemos cinco satélites con cobertura sobre Europa, Estados Unidos y las Américas. Por medio de un proveedor de Oriente Medio logramos cobertura por todo África, así como capacidad adicional sobre Brasil.

Con cobertura sobre Colombia tenemos dos satélites en este momento y el próximo año lanzaremos un tercero que nos ayudará a duplicar la capacidad.

¿El costo del internet satelital es menor?

Los costos del satélite incluyen el lanzamiento y su capacidad, en cambio con la fibra óptica se hace la inversión de conectar y es casi ilimitada, un solo cable puede ser el equivalente a 10 satélites, por lo que es más barato que el satélite, pero nosotros somos más baratos que las conexiones de cobre.

Con los satélites de nueva generación hemos logrado bajar 10 veces el costo.

¿La subasta del espectro fue suficiente para conectar a todo el territorio nacional?

Los operadores deben conectar a más de 3.600 localidades apartadas invirtiendo en infraestructura, por lo que estamos hablando con ellos para conectar las torres con el satélite y así les es mucho más fácil continuar la conexión.

Laura Neira Marciales
@Neira_Laura