

# EL LIDERAZGO CONSCIENTE O PROPOSITIVO

FASCÍCULO # 3

Humanizar los negocios consiste en entender las necesidades de los clientes internos y externos para transformar vidas y construir un propósito superior que benefice a todos.

PÁG /18 | Liderazgo humano: la clave para tener empresas rentables

PÁG /22 | Entrevista con Carlos Villa

LIDE  
RAZ  
GO  
consciente



RESPALDA



APOYA



*POR**Daniel Olea Alais*

# LIDERAZGO HUMANO: LA CLAVE PARA TENER EMPRESAS RENTABLES

## INNOVACIÓN

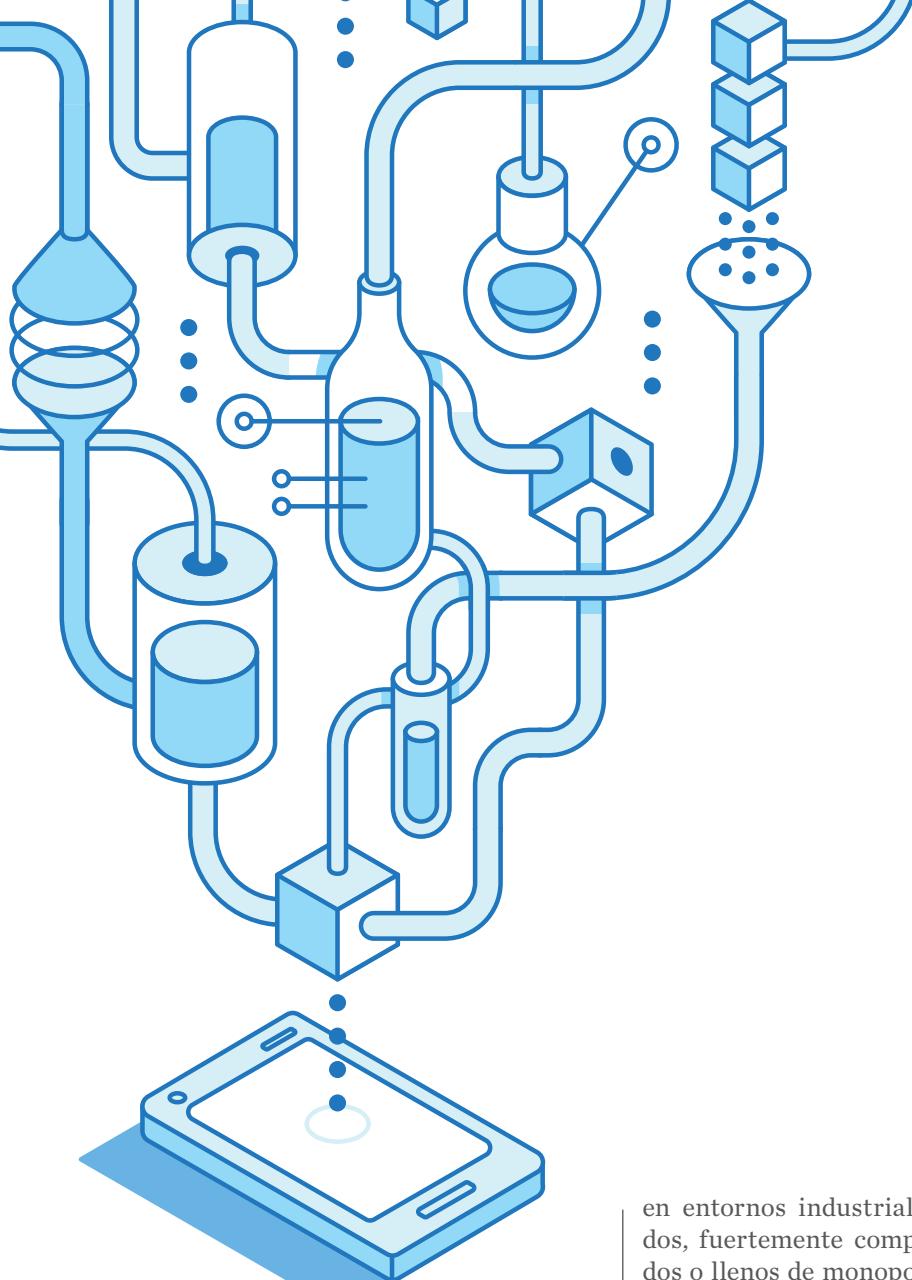
Hay que hacer un alto en el camino para pensar en el desafío que representa la innovación social en el contexto específico del liderazgo humano.



**L**a expectativa de la vida empresarial, vista como nacer, crecer, madurar y/o morir, es un tema que se ha discutido a lo largo de la historia del desarrollo económico de las naciones y que ha estado estrechamente ligado a la capacidad estratégica de los empresarios para conquistar sus mercados de interés, en comparación a su habilidad para mantenerse a lo largo del tiempo, en medio de las diferentes revoluciones económicas de la historia.

Así mismo, el mundo empresarial ha pasado de la era de las curvas de crecimiento lineales a una de crecimiento exponencial, lo cual es generado primordialmente por la llegada de una revolución tecnológica y su potencial en el éxito globalizado sobre la oferta de los nuevos productos y servicios, la mayoría de estos logrados en corto tiempo, con alcance masivo y poca capacidad física instalada.

En consecuencia, hoy existe una nueva generación de empresarios identificados con el concepto de *Startups*, o compañías emergentes, con mensajes de esperanza para el mundo. Se trata de crear empresas competitivas a través de la innovación



## *El trabajo empresarial debe estar al servicio de un desempeño superior de la humanidad.*

en entornos industrializados, fuertemente competitivos o llenos de monopolios empresariales. Tal y como lo plantea el libro *Estrategia del océano azul*, de W. Chan Kim y Renée Mauborgne, quienes aluden a la innovación (océano azul) como el método y la acción necesarios para hacer de la competencia (océano rojo) un factor irrelevante o secundario en el éxito empresarial.

Si bien la innovación se ha convertido en el aliado clave para plantear estrategias de evolución empresarial, dándole a la creatividad el enfoque adecuado para la creación de nuevos modelos de negocios y participación

directa en el crecimiento de un proyecto o compañía, también es evidente que no todos estos avances están únicamente sustentados en la técnica. En esta línea de investigación, en la que ya se investiga y escribe, sobresale la necesidad de la humanización de la tecnología, y particularmente en América Latina hay que prestarle atención a la forma como absorbemos estas tendencias.

La idiosincrasia de nuestros países, sus necesidades y la parte de la curva de desarrollo social en que nos encontramos no deben ser factores ausentes a la hora de hablar de la curva de crecimiento empresarial. Andrés Oppenheimer dice que en América Latina debemos poner primero sobre la mesa el modelo educativo y romper las tendencias de vivir del pasado. Particularmente, en su obra *Crear o morir*, Oppenheimer hace referencia a Alfredo Zolezzi, cuyos puntos de vista también son apropiados para esta discusión de fondo.

Zolezzi es un diseñador industrial chileno que inventó un sistema de purificación de agua, con el fin de que sea potable para 780 millones de personas en el mundo y, en especial, para 2.500 millones de personas que no tienen servicios sanitarios dignos. Si bien casos como éste o los que usualmente conocemos en lecturas y casos de negocios como Uber, Snapchat o Waze marcan

un hito en materia de innovación y han contribuido a la vida de millones de personas, hay que hacer un alto en el camino para pensar en el desafío que representa la innovación social en el contexto específico del “liderazgo humano”.

El escritor, consultor y conferencista Simon Sinek sugiere a las organizaciones enfocarse en descubrir su propósito empresarial a través de un ejercicio denominado el “círculo dorado”. Una visión que se traduce en identificar la razón de existencia de las empresas para convertirla en el motor de inspiración. No sólo para impactar a los directivos de una compañía, sino también para empoderar a sus colaboradores y trabajar en función de un propósito. De cara a los líderes de hoy, la definición del propósito, desde la perspectiva del cliente, hace que él mismo se conecte con mayor profundidad con su compañía.

Un ejemplo es Facebook Inc. y su propósito de hacer del mundo un lugar más abierto y conectado, lo cual consigue desde sus diferentes redes sociales, Facebook, Instagram y Whatsapp, que permiten que sus

usuarios alrededor del mundo se conecten de diferentes maneras con sus amigos y conocidos. Por eso, la pregunta a hacer siempre es si las compañías tienen claro su propósito y si uno de sus objetivos es lograr cadena de valor ampliada entre colaboradores, empresas y clientes. Es importante hacer un interrogante: ¿cuántas organizaciones han transmitido su propósito? Y, como clientes o consumidores, ¿deberíamos tener también un propósito?

La teoría de Simon Sinek brinda a los empresarios un nuevo horizonte para fortalecer el proce-



### IMPACTO

El “círculo dorado”. consiste en identificar la razón de existencia de las empresas para convertirla en el motor de inspiración de los colaboradores y empoderarlos hacia un propósito superior que impacte a todos los implicados.

so de conciencia al momento de hacer negocios. Sin embargo, la aplicabilidad de esos factores en los negocios exitosos depende de la determinación de los empresarios para adoptar un liderazgo diferente, consciente, y que además entienda la importancia de humanizar los modelos de negocio. Desde la correcta comprensión de las necesidades de sus clientes internos (colaboradores), hasta el entendimiento de las necesidades de sus audiencias para así transformar vidas y construir un propósito basado en la innovación estratégica.

¿Y cómo puede una em-



Crear culturas organizacionales humanas aumenta el compromiso de los colaboradores. Esto permite un mejor servicio y atraer talento humano capaz de sobreponerse a los cambios empresariales.

# *Humanizar los negocios transforma vidas y construye un propósito basado en la innovación estratégica.*

presa conquistar y lograr fidelización a largo plazo con la oferta de sus productos y servicios? La respuesta es sencilla, pero igualmente costosa: a través del diseño de campañas de marketing que activen entre sus audiencias las emociones que los conecten con su mensaje y su producto. No es una crítica hacia tendencias actuales, como big data. Se trata de que estos avances y desarrollos apunten a un fin superior. No se busca instrumentalizar el trabajo empresarial o la productividad, sino que estén al servicio de un desempeño superior de la humanidad.

Es un enfoque costoso, pero que lleva a las empresas a mantener una visión táctica en la que el éxito está ligado a la capacidad de comunicar la intención comercial y a resaltar la esencia de los valores fundamentales del liderazgo. Es decir, el bienestar y la estrategia no deben estar separados, ni mucho menos generar resultados excluyentes, sino complementarse para lograr liderazgo empresarial y hacer de la

curva de crecimiento un factor de renovación hacia la transformación de culturas y personas.

Ejemplos claros son Google o Starbucks, que han basado su promesa de calidad y potencial de crecimiento en la creación de culturas organizacionales humanas, aumentando el involucramiento de sus colaboradores. Esto permite un mejor servicio al cliente y atrae talento humano capaz de sobreponerse a los cambios empresariales. Hoy, el “*good will*” de las marcas ya no se basa únicamente en maximizar las declaraciones estratégicas, apoyándose en márgenes de utilidad o posición económica, sino en trabajar sobre valores humanos que impacten positivamente a quienes tienen el poder de los proyectos o empresas, más allá de sus curvas de crecimiento.



POR

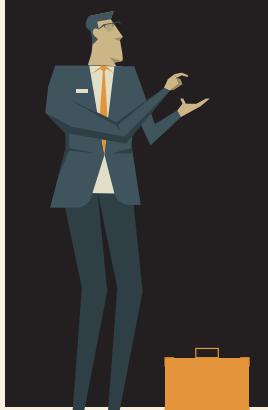
María Alejandra Moreno Tinjacá

# CONSCIENTES DE SERVIRLE A LA SOCIEDAD

*El presidente de La Equidad habla de los proyectos que ejecutan para formar nuevos líderes a través del deporte, la importancia de cuidar el medio ambiente y su aporte social en una Colombia en paz.*

## Carlos Augusto Villa

Es administrador de empresas, especialista en gerencia estratégica de mercadeo y posee una gran experiencia en el sector asegurador. Empezó su trayectoria en Suramericana donde trabajó en diferentes áreas por 10 años, luego lo hizo durante 9 años en La Equidad Seguros, un recorrido que le permitió entender a fondo el funcionamiento de esta organización. Aunque se desempeñó después como Vicepresidente Comercial en Colpatria, regreso a La Equidad en el 2013 para asumir la Presidencia Ejecutiva, cargo que actualmente ejerce. En su criterio esta experiencia laboral lo formó como líder.



## Desde La Equidad Seguros ¿Cómo ejercen un liderazgo consciente?

En La Equidad Seguros ejercemos el liderazgo consciente por medio de nuestra gestión de responsabilidad social, por eso desde hace 47 años hemos apoyado a 1.302 cooperativas, fondos de empleados, mutuales y demás entidades del sector solidario, con proyectos desarrollados en tres grandes frentes de acción, que son: **1.** Los 12 programas de alto impacto de la Fundación La Equidad Seguros, Fundequidad, entre los que se destacan los Foros Solidarios Empresariales, que desde 2014 han contado con más de 9.000 participantes que desean cultivar el modelo de liderazgo en el sector, así como la Fábrica de Líderes, que ha formado 433 niños, niñas y jóvenes en temas de aprendizaje participativo, liderazgo y trabajo en equipo, y finalmente es muy sobresaliente el aporte de la fundación con

las Becas de Educación Superior que, en alianza con el Icetex, desde 2007 ha entregado 744 becas a estudiantes de estratos 1, 2 y 3, hijos de asociados a cooperativas afiliadas a La Equidad Seguros.

**2.** En el aspecto ambiental, nuestro compromiso es a través de Cooperación Verde, un proyecto forestal enfocado en la captura de carbono para mitigar el cambio climático con la siembra de dos millones de árboles en los Llanos Orientales, consolidando así un pequeño pulmón ambiental en esta zona. Además, esta población colombiana se ha beneficiado de la disminución de incendios por quemas de enjambres dentro de los bosques; la implementación del proceso de producción apícola, con 350 colmenas; la reforestación de sabanas naturales, y la recuperación de fauna y flora. A nivel interno impulsamos la campaña “si yo cambio, cambia el mundo”, que busca generar

Desde los lineamientos del gobierno corporativo de La Equidad promovemos la cultura, la educación, la práctica de la cooperación, el deporte y la preservación del medio ambiente, a través de los programas de alto impacto.

un cambio a nivel personal, logrando así buenas acciones para un manejo responsable de los recursos naturales. Y finalmente, nuestra alianza con El Espectador bajo la campaña BIBO, Bienes y Servicios de los Bosques, en donde a través de la publicación de artículos generamos conciencia en las personas sobre la importancia del cuidado del medio ambiente.

**3.** Otro programa destacado es la promoción del deporte gracias a la formación deportiva de La Equidad, que actualmente cuenta con 21.820 niños, niñas y jóvenes inscritos en los semilleros de fútbol de las 11 escuelas propias y los 21 convenios con las cooperativas a nivel nacional.

***Usted lidera una cooperativa, ¿Cómo puede funcionar este modelo para diseñar un país que está en un proceso de paz?***

Me parece una buena pregunta. La clave en este camino del posconflicto es la asociatividad y la cooperación. Precisamente, en el sector cooperativo colombiano somos protagonista en el proceso de paz: junto con la Confederación Colombiana de Cooperativas, Confecoop, organizaciones solidarias y otras entidades trabajamos para organizar a las comunidades, capacitarlas y darles una estructura organizacional para conformar empresas sostenibles que perduren en el tiempo, con proyectos productivos que generen inclusión económica, cultural y social, brindando así nuevas oportunidades de vida a todos los colombianos y permitiéndonos vivir en paz. Un ejemplo tangible de esto es la Cooperativa Social de Trabajo Inclusivo, Coopetin, una organización creada y liderada

por habitantes de la calle en Bogotá, quienes vieron en el modelo de la economía solidaria una excelente opción para transformar su vida y reintegrarse a la sociedad de manera productiva y sostenible.

***Tenemos una crisis de liderazgo en el mundo. Usted, ¿cómo promueve nuevos liderazgos?***

En La Equidad hemos querido sembrar y construir el entorno donde interactuamos promoviendo la formación de líderes, el cuidado del medio ambiente y la promoción del deporte. Este compromiso de responsabilidad social que hemos asumido es una manera de sembrar liderazgo consciente y generar grandes transformaciones en la base social del país, además de fortalecer el talento humano de la organización por medio de cursos de capacitación en liderazgo dirigidos a nuestros colaboradores, los programas de la Fundación La Equidad Seguros, las escuelas de formación deportiva, en donde la enseñanza del fútbol se convierte en una labor educativa, que exige a los futuros futbolistas disciplina, madurez, trabajo en equipo, solidaridad y amor por el deporte, y finalmente, a través de la alianza estratégica con El Espectador, bajo los proyectos BIBO y Profesión Líder, en donde apoyamos la difusión de información que genera conciencia transformadora en toda la comunidad.

***El liderazgo consciente trabaja por el bienestar de todos los grupos de interés, ¿cómo tratan el tema?***

En La Equidad Seguros entendemos el liderazgo consciente como el servicio a los demás, la generación de confianza y la transformación de la calidad de vida, por esto venimos

impulsando cuatro frentes de acción en los que trabajamos de manera integral para nuestros grupos de interés: gobierno corporativo, gestión de responsabilidad social, creación de productos inclusivos e innovadores y fortalecimiento de nuestro talento humano. Desde los lineamientos del gobierno corporativo de La Equidad promovemos la cultura, la educación, la práctica de la cooperación, el deporte y la preservación del medio ambiente, a través de los programas de alto impacto que desarrolla Fundequidad, en donde buscamos mejorar la calidad de vida de la comunidad en general. Lo anterior se suma a nuestra actividad aseguradora, que impulsa la cultura de la prevención y convierte las necesidades de protección de los colombianos en soluciones de seguros, además de fortalecer la cultura organizacional y demás acciones centradas en nuestro activo más valioso: la gente extraordinaria, gente La Equidad.

***¿Cuál es el propósito superior que lo mueve como líder y el de su organización?***

Desde que asumí la presidencia ejecutiva de La Equidad Seguros, en 2013, busqué alinear mi visión personal, que se caracteriza por la responsabilidad, y la disciplina y le ayuda a los demás, para ampliar el portafolio de productos en seguros, los programas de la fundación y las estrategias corporativas con el fin de hacer de nuestra aseguradora cooperativa con sentido social, una entidad líder en el país que se destaca que por proteger a las personas y generar mejor calidad de vida en todos los colombianos.

- 1** Ahora, teniendo en mente los anteriores cinco aspectos de transformación, responda a estos elementos de una manera sincera.

¿QUÉ DESPIERTA EN MÍ UNA GRAN PASIÓN POR TRANSFORMAR?	¿QUÉ ASPECTOS DE MI SER HACEN QUE SEA ÚNICO EN MI CAPACIDAD DE TRANSFORMAR?	¿CÓMO VEO EL MUNDO A MI ALREDEDOR CUANDO TRANSFORMO DESDE MI PASIÓN?	INICIATIVAS A EMPRENDER PARA TRANSFORMAR CON AMOR, PASIÓN, DEDICACIÓN Y LOGRO.	¿CÓMO VOY A MEDIR MI ACCIÓN TRANSFORMADORA?
Se refiere a aquellos desafíos (de los cinco que lista anteriormente) que lo motivan en su accionar como líder. Algo que lo mantiene todo el tiempo atento y concentrado.	Piense en qué cosas, formas de ser o actuar se considera notablemente fuerte y distintivo para abordar de manera decidida un proceso de transformación.	Describa a manera de historia cómo imagina el mundo cuando usted haya avanzado en su proceso de transformación.	Es importante que su transformación con pasión se torne en acciones, porque liderar es acción.	Uno de los elementos clave del propósito transformador es que usted vea sus logros y los pueda cuantificar. Es clave definir una forma de medir sus resultados transformadores.

►►► A partir de la conjunción de estos cinco aspectos de transformación, escriban su propósito transformador. Ejemplo: impactar la calidad de vida de 20 millones de colombianos.

## **2** REFLEXIONES

- A/** ¿Su propósito va a transformar vidas y el entorno de manera importante?
- B/** ¿Tener un propósito claro le aporta en su condición de líder consciente?
- C/** ¿Qué rol va a jugar su familia y la sociedad en ese propósito?
- D/** ¿Qué barreras cree encontrar para avanzar con su propósito y liderazgo?
- E/** ¿Qué habilidades considera que debe desarrollar o fortalecer para lograr ser líder consciente con propósito?

