

«Los directivos se centran en la acción, no en la reflexión»

Nancy Adler *Experta en liderazgo*

La profesora californiana sostiene que el liderazgo actual se debe ejercer con la sensibilidad propia del arte y la belleza

:: SILVIA OSORIO

BILBAO. «Los líderes creativos no sólo toman decisiones, sino que diseñan oportunidades y opciones que luego hacen reales», afirma la experta mundial en liderazgo creativo y global, Nancy Adler, que ha atravesado la frontera del liderazgo entendido desde el punto de vista tradicional para fusionarlo con el arte. La profesora californiana –nació y se crió inspirada por el entorno de Silicon Valley– lo define como «liderar de forma bella». A su juicio, resulta difícil entender el auténtico liderazgo sin la belleza y diseño propios de una obra de arte.

La experta, que durante la pasada semana impartió un módulo especial de liderazgo creativo, innovador y global en el programa 'Executive Master in Business Innovation' (MBI) de la **Deusto Business School**, afirma que «debemos repositionarnos y ver el mundo de una nueva forma, pues buena parte del lenguaje tradicional de los negocios ya no sirve para hacer frente a los problemas del siglo XXI». En el mundo globalizado, el lenguaje numérico de la economía y finanzas está «deshidratado» y debe abrirse a otros campos del saber, como el arte.

– **A su juicio, es necesario el repositionamiento de las empresas. ¿Cómo deben hacerlo?**

Hay que modificar la perspectiva: dar un salto desde el nivel micro al nivel macro. No sólo hay que ver a nuestros clientes como clientes directos, tenemos que pensar que el mundo entero es nuestro cliente. Este cambio nos dice qué estoy haciendo que ayude al mundo y a su

vez, también ayude a mis clientes directos. Un ejemplo bastante popular son las tecnologías verdes o el ahorro de energía que suponen. Ambas hacen mucho dinero para la empresa, pero además, son muy buenas para el planeta.

– **¿Por qué se fijó en los artistas a la hora de saber cómo hay que repositionarse?**

– Los grandes líderes y artistas ven la realidad tal y como es y la han sabido ver antes que nadie. Tienen el coraje de ver la fealdad o la belleza, incluso en tiempos en los que no se busca la belleza. El arte ofrece el camino más adecuado para afrontar con garantías este cambio. Por tanto, los directivos dotados de la sensibilidad propia del arte son más capaces de imaginar un bello futuro.

– **¿Los líderes tienen la capacidad de ver la realidad tal y cómo es?**

– No siempre. Los directivos están casi exclusivamente enfocados en la acción, no en la reflexión. El silencio reflexivo es clave para esa imaginación y visualización del futuro. La realidad no se ve de una forma precisa.

Creatividad

– **¿Hoy en día los líderes están preparados para ser creativos?**

– Sí. Han alcanzado un gran nivel de liderazgo porque tienen un gran talento. Si no lo tuvieran, no hubieran llegado. Sin embargo, no todos están utilizando su creatividad.

– **¿Por qué no la utilizan?**

– Ni a ellos, ni a la mayoría de nosotros, no se nos ocurre que nuestras mejores ideas son necesarias en la organización en la que trabajamos o importantes de cara al mundo en el que vivimos. Tendemos a pensar que ¿quién soy yo para tener una idea que nadie más haya tenido?. Siempre asumimos que tiene que haber otra persona más importante que nosotros que contribuirá a esa misma idea. Nos infravaloramos.

– **¿Se puede enseñar a ser creativos?**



Nancy Adler, en la Deusto Business School. :: JORDI ALEMANI

«Tendemos a pensar: ¿quién soy yo para tener una idea que nadie más haya tenido?»

– Hay personas que son más creativas que otras. Hay que hacer surgir su creatividad. Y de forma bastante rápida y divertida, con técnicas artísticas, de improvisación en teatro, en música, en dibujo, es posible. Y con muy pocas excepciones, se puede hacer que las personas actúen de una forma más creativa que la que tenían hasta ahora.

– **La innovación es un elemento clave.**

– Es la única forma de diseñar cosas que nadie ha pensado anteriormente y tener cabida en la sociedad.

– **¿Cómo pueden las empresas mantener a sus mejores talentos?**

– El ejecutivo debe creer de forma profunda en lo que hace la empresa. Resulta necesario que la compañía les compense de forma adecuada, pero no es suficiente. Tiene que suponer un reto importante.

– **¿Qué nos ha enseñado esta crisis en cuanto liderazgo?**

– Cuando nosotros observamos ahora mismo como la población busca una mejora en muchos lugares del mundo, no estamos seguros de que esto lo vayamos a con-

Mitos y liderazgo femenino

– **¿Cuáles son los mitos con los que no hemos estado engañando?**

– Me aterroriza una creencia arraigada en Estados Unidos que dice que el país es demasiado grande para fracasar. Pero si echamos la vista atrás, la historia nos revela que los poderes dominantes han tenido sus caídas y sus días malos. Si esto lo aplicamos a la economía y al planeta, ¿somos demasiado grandes para fracasar? Además, somos muy buenos colectivamente a la hora de usar la negación: nos ponemos de acuerdo en una verdad cuando en realidad es otra.

– **¿Existe un liderazgo femenino?**

– En la década de los 90 llevé a cabo investigaciones sobre mujeres que son líderes globales –presidentas, primeras ministras de países o directivas ejecutivas de grandes empresas– y en ese nivel de liderazgo se esperaba encontrar grandes diferencias entre hombres y mujeres. No las hubo. Hoy en día, ahora que han pasado diez años desde aquello y hay cada vez más mujeres en altos puestos, observamos que las hay muy buenas y otras que son muy malas, unas muy conservadoras, otras muy liberales, algunas muy comprometidas, y otras no. Nos encontramos con los mismos resultados que obtendríamos en un estudio masculino. Me encantaría poder decir que ellas son más creativas o que están utilizando más su creatividad que la que muchos hombres han tenido que emplear para llegar a esa misma a posición. Pero no se ha hecho ningún estudio, así que no sé si eso es verdad.

seguir. Y tampoco estamos seguros de que los líderes hayan aprendido lo que puede ser útil. Y es algo triste ver que quizás vayamos a seguir teniendo estas sorpresas en el sistema económico. Así que podremos decir que los líderes habrán aprendido lecciones como individuos, pero no creo que esto se vaya a reflejar en la cultura política ni que hayan aprendido lo suficiente para poder cambiar.

– **¿Qué estaban haciendo mal los líderes empresariales?**

– Cuando pensaban que los cimientos de la estructura general de la sociedad y de la economía no iban a caer, nunca se les ocurrió que sí podría hacerlo ni que ellos podrían ser una de las causas de que esto sucediera.

EN BREVE

Banegas se avergüenza de la alta tasa de paro

CANDIDATO A LA CEOE

El candidato a la presidencia de la CEOE, Jesús Banegas, ha prometido que si asume la responsabilidad de la patronal estará todos los días viendo «qué demonios» se puede hacer para salir de una crisis que ha elevado el número de parados a 4,6 millones, una cifra de la que asegura sentirse avergonzado.

La comisión mixta del Concierto se reúne hoy

EN MADRID

La comisión mixta del Concierto, en la que están representados el Gobierno vasco, el central y las diputaciones forales, se reúne esta tarde en Madrid para ajustar al Cupo provisional el importe de la transferencia de las políticas activas de empleo, así como los planes de estabilidad adoptados por el Ejecutivo de Zapatero de 2010 y los previstos para el periodo 2011-2013.

El 25% del ajuste fiscal llegará de más ingresos

PREVISIÓN DEL GOBIERNO

El Gobierno sostiene que alrededor del 25% del ajuste fiscal diseñado para acelerar la reducción del déficit público procederá de un incremento de los ingresos, mientras que el 75% restante será consecuencia directa de los recortes en el gasto. Así se desprende de la propuesta presentada por España en la cumbre celebrada la semana pasada en Seúl.

ULTIMO PABELLÓN
De NUEVA CONSTRUCCIÓN
De 250 m2. A 2 minutos del CENTRO de VITORIA.
(Pol. URITIASOLO)
Tel. 945 154 555

VENTA DE NAVE INDUSTRIAL
(8.000m2) En el Centro de VITORIA.
Oficinas y vestuarios con Calefacción y a/a. Instalacion Eléctrica.
Aire Comprimido.
609 85 19 98

INMOEMPRESAS
Agencia Inmobiliaria de la Empresa
OFICINAS GRAN VIA
EDIFICIO EMBLEMÁTICO
676 m² por planta
hasta 3331 m². Alquiler
Divisibles cada planta en Dos
Alto standing • Preparadas
CENTRO EMPRESARIAL BOLUETA
Edificio Nuevo • Naves • Oficinas
alquiler de 78 m² a 3000 m²
94 424 41 41
C/ Berastegui, 5 5ª pta, Dpto 5 48001 Bilbao