

1996

El psicólogo Daniel Goleman presentó el liderazgo como la capacidad de usar en cada caso la herramienta adecuada

Liderar es cosa de valientes



MANE ESPINOSA

Joan Laporta explica en rueda de prensa la salida de Leo Messi

El coraje es una cualidad poco alabada, pero permite afrontar los problemas y tomar decisiones vitales

Oriol Montanyà
Barcelona



El tiempo dará o quitará la razón a Joan Laporta (si es que existe algún resquicio de razón en el mundo del fútbol). Pero lo que es innegable es que el presidente del Barça ha tenido que enfrentarse a una decisión tan trascendente como difícil: renovar al mismísimo Leo Messi o dejar que se vaya a otro club. Es una situación semejable a la del senderista que se encuentra delante de una bifurcación desconocida y tiene que elegir uno de los dos caminos, consciente de que probablemente no habrá marcha atrás y de que, en consecuencia, el éxito de la travesía dependerá de aquel preciso instante. Y ahí es cuando aparece la soledad del líder, ya que por mucho que se escuchan opiniones y se analicen casuísticas, siempre llega el momento de pronunciar la última palabra. Hay que tomar aire, armarse de valor y señalar el camino a seguir.

Liderar es complejo. Y todavía no existe un súper manual que al leerlo te capacite automáticamente para coordinar equipos y tomar decisiones. No existe porque la dirección de personas es un terreno donde no fructifican los dogmas incuestionables ni las categorías

generalistas. Más bien todo lo contrario: el liderazgo necesita mucha interpretación y encuentra efectividad en la gestión de los matices. De hecho, los mejores expertos en la materia, como el psicólogo Daniel Goleman -que en 1996 publicó la obra de referencia *La inteligencia emocional-*, presentan el arte de liderar como una caja de herramientas, repleta de competencias y habilidades, que hay que saber utilizar adecuadamente en función de cada coyuntura. Así que no vale con dominar solo el martillo (aunque sea con maestría), porque se corre el riesgo de que todos los retos acaben adoptando apariencia de clavo.

En esta caja de herramientas hay una cualidad que atesora especial relevancia, pero que pocas veces se alaba, seguramente porque no encaja en los relatos más edulcorados de la función directiva. Se trata de la valentía. O, dicho de otra manera, del coraje necesario para asumir el peso de la res-

ponsabilidad. Y es que, sin esta virtud esencial, muchas otras herramientas imprescindibles jamás acaban saliendo de la caja.

La valentía es básica para impulsar los cambios que garanticen la supervivencia de la organización a largo plazo, aunque sea con decisiones impopulares. También es un elemento fundamental para preservar la equidad en los equipos, ya que permite apartar los comportamientos tóxicos con la misma naturalidad que se premia el buen rendimiento. Además, facilita para salir al paso de las injusticias y defender los intereses ante injerencias externas, trazando un perímetro de respeto alrededor del grupo.

Por el contrario, la falta de valentía del líder puede desembocar en una inacción tan cómoda como peligrosa, que de forma silenciosa vaya carcomiendo las relaciones personales y debilitando las estructuras del proyecto. Cuando se carece del coraje suficiente para afrontar los problemas resulta que nunca es buen momento para resolverlos, así que se van postergando y acumulando en el saco de las tareas pendientes. Pero llega el día en que el saco es tan pesado que nadie lo puede mover.

La valentía no es la habilidad más glamurosa del liderazgo, pero si la juntas con generosas dosis de reflexión y sensatez acaba teniendo una fuerza imparable para llevar las empresas a buen puerto, especialmente en un contexto tan turbulento como el actual. Porque ya lo decía el escritor Publio Sirio en la antigua Roma: "Cualquiera puede sostener el timón cuando el mar está en calma".

No existe ningún gran manual que capacite para liderar equipos y tomar decisiones

El liderazgo pasa por interpretar bien y halla efectividad en la gestión de los matices

La falta de valentía puede conllevar una inacción tan cómoda como peligrosa

Joan Tristany

Director general de Amec (Empresas Industriales Internacionalizadas)

Situar la industria en su lugar



El Govern está iniciando las conversaciones con los agentes sociales (Foment del Treball, Pimec y los sindicatos)

para definir el nuevo Pacte Nacional per la Indústria, que debe relevar al firmado en julio del 2017 y que contaba con un presupuesto de 1.835 millones hasta el 2020.

A Catalunya le gusta definirse como motor económico, y si lo es, es gracias a su industria. Del 2001 al 2021 el peso de la industria en el VAB se ha reducido 7,1 puntos, hasta el 19,8%. Ya hace tiempo que vemos cómo la industria y el país no pueden vivir de la nostalgia de tiempos pasados.

Ahora nos encontramos en un momento clave. En el actual escenario de profunda transformación de la industria se presenta la gran oportunidad de los fondos europeos. Tenemos la suerte de mantener suficiente conocimiento y tejido como para aprovechar este impulso que, bien desarrollado, nos conducirá en la buena dirección. Pero tenemos que hacerlo bien para ganar competitividad, porque otros también lo harán.

Es imprescindible ir bien dirigidos desde un principio y no perder el rumbo. Ya hemos visto que cualquier posibilidad de pacto sin una dotación presupuestaria para intentar impulsar la inversión privada no sirve de nada. Pero más que centrarnos en lo que no ha funcionado debemos dirigir desde un inicio la mirada hacia lo que sí marcha bien. Y tenemos un claro ejemplo muy cerca. Hace tan solo unos días, y tras casi un año de deliberaciones con todos los agentes económicos, el Gobierno vasco ha aprobado el Plan de Desarrollo Industrial e Internacionalización 2021-2024. Un programa que cuenta con un presupuesto global de 4.106 millones, 1.642 de los cuales se invertirán este mismo año. El plan tiene un objetivo claro: que la industria alcance en el País Vasco un peso del 40% del PIB, centrándose en la transformación y la reconversión hacia la industria 4.0.

Una base Tenemos la suerte de mantener conocimiento y tejido como para aprovechar el impulso de la recuperación

Redoblar la potencia fabril, pero no de cualquier forma, sino según los estándares que imponen las nuevas transiciones: la digital, la medioambiental y la demográfico-social. En la misma línea que defiende AMEC en su movimiento Positive Industry, en una apuesta no por cualquier industria, sino por aquella comprometida en un progreso compartido.

En el País Vasco parten de un objetivo claro tras el cual se han definido las acciones necesarias. Y una vez detalladas estas acciones imprescindibles para hacerlo posible se ha destinado finalmente el presupuesto necesario para hacerlo realidad. La industria en Catalunya debe hacer un salto para ser de nuevo motor económico. Debemos tenerlo muy claro desde un inicio para diseñar la nueva política industrial. Lo mismo que los fondos europeos no son tanto para salvar, sino para transformar. |

O. Montanyà es profesor de la UFF-BSM