

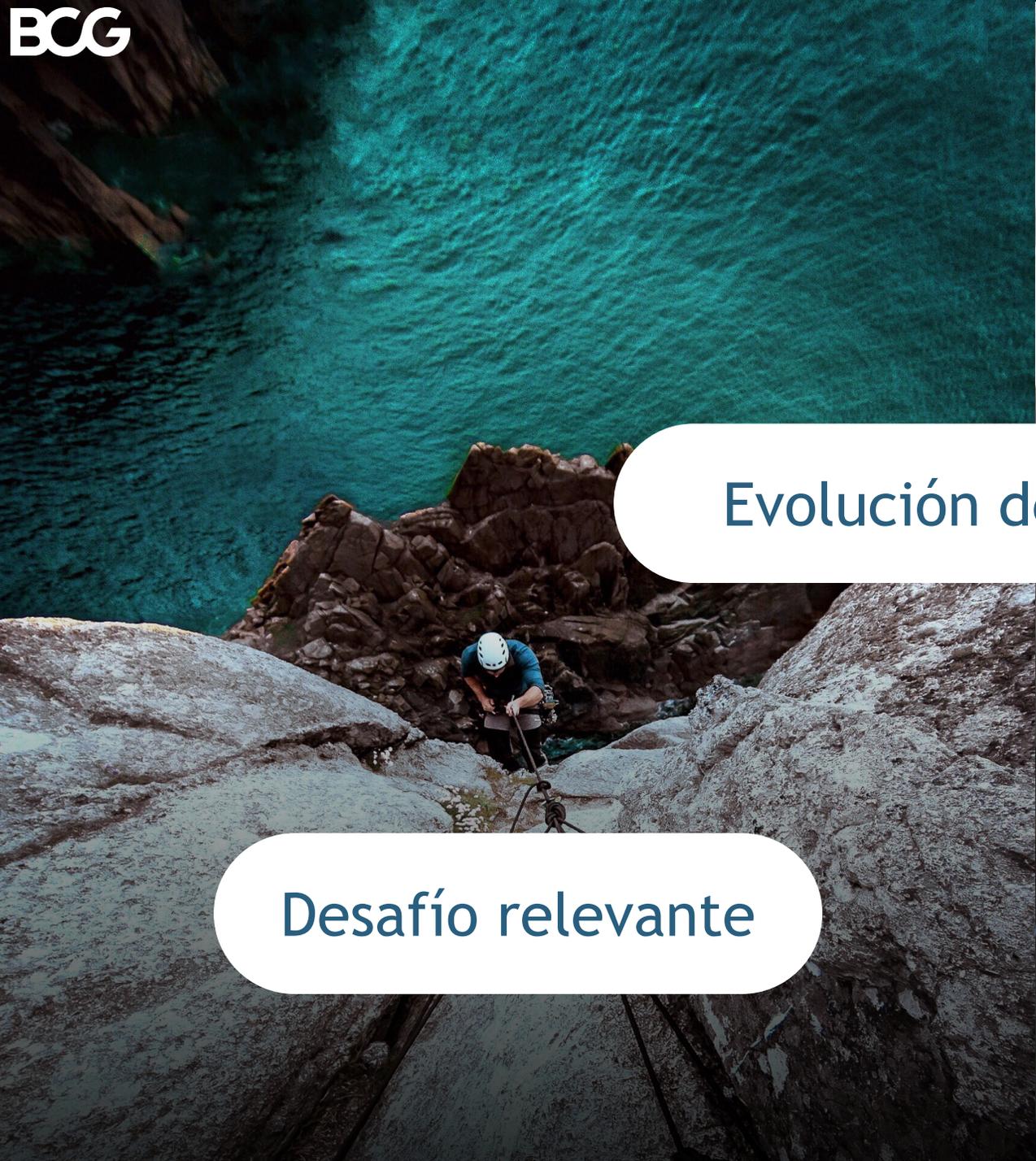


# Evolución del liderazgo

Encuentros

17 DE JUNIO DE 2021



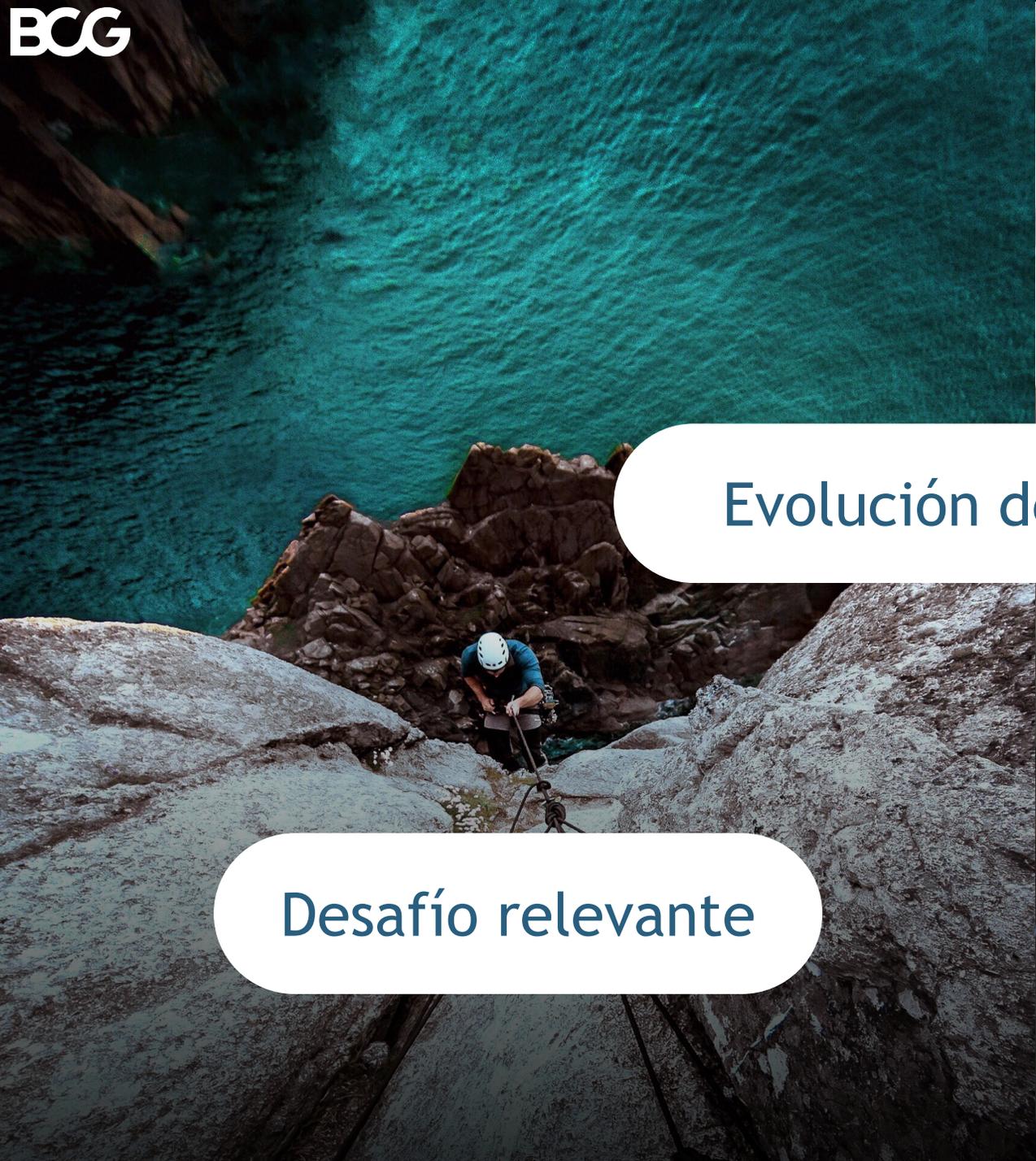


Evolución del liderazgo

Desafío relevante

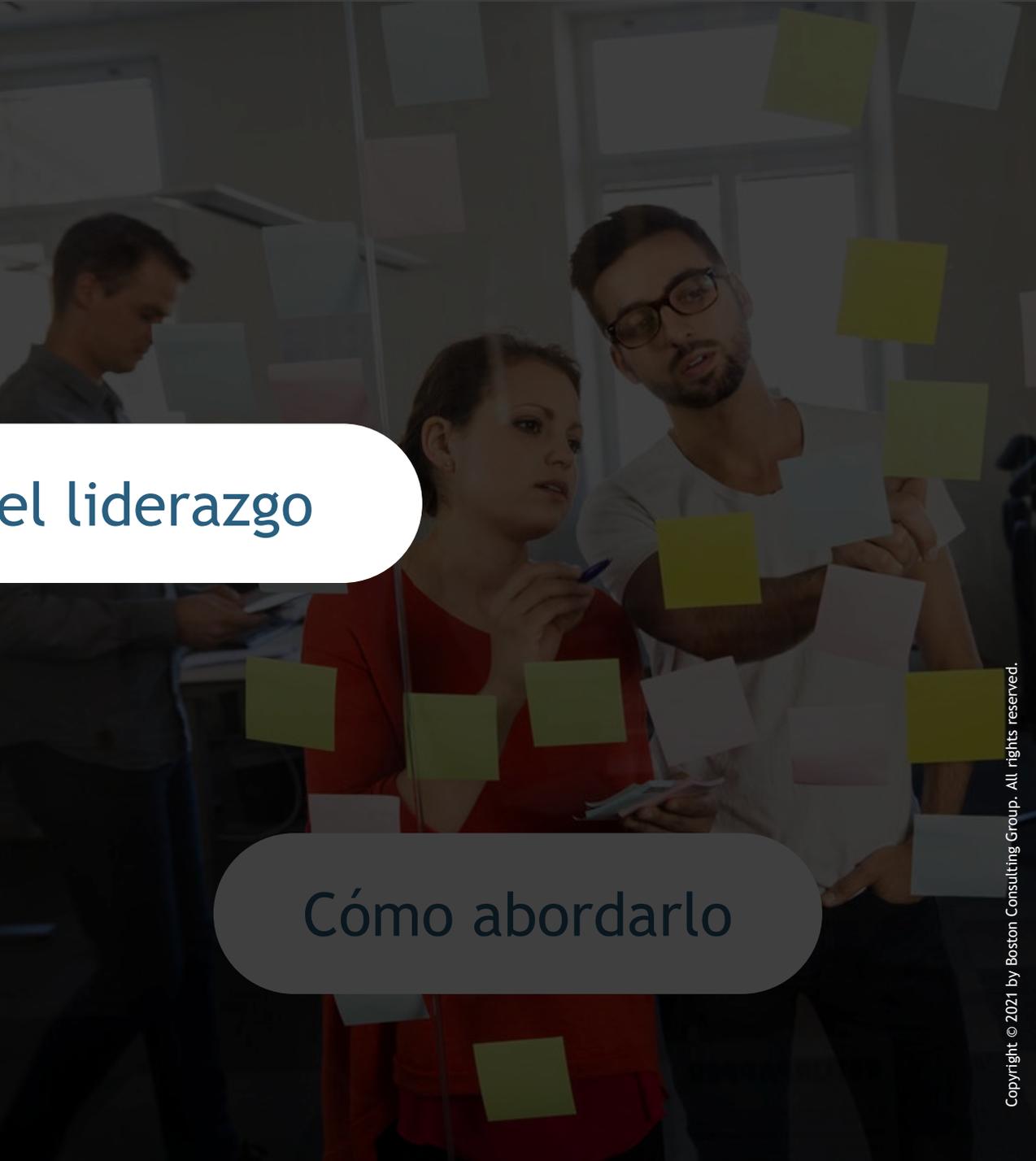


Cómo abordarlo

A rock climber is shown on the left side of the slide, ascending a steep, rocky cliff face. The climber is wearing a blue shirt, a white helmet, and climbing gear. The background shows a deep blue body of water and a forested area.

## Evolución del liderazgo

Desafío relevante

A group of business professionals is shown on the right side of the slide, engaged in a meeting. They are standing around a table, looking at documents and sticky notes. The background is a blurred office setting.

## Cómo abordarlo

# Liderazgo efectivo es más relevante que nunca para abordar grandes desafíos



Cuestionamiento social al rol de las empresas



Modelos de trabajo remoto/híbridos acelerados por la pandemia



Impulso a nuevas formas de trabajar (ej. Agile)



Atracción y retención de talento digital escaso

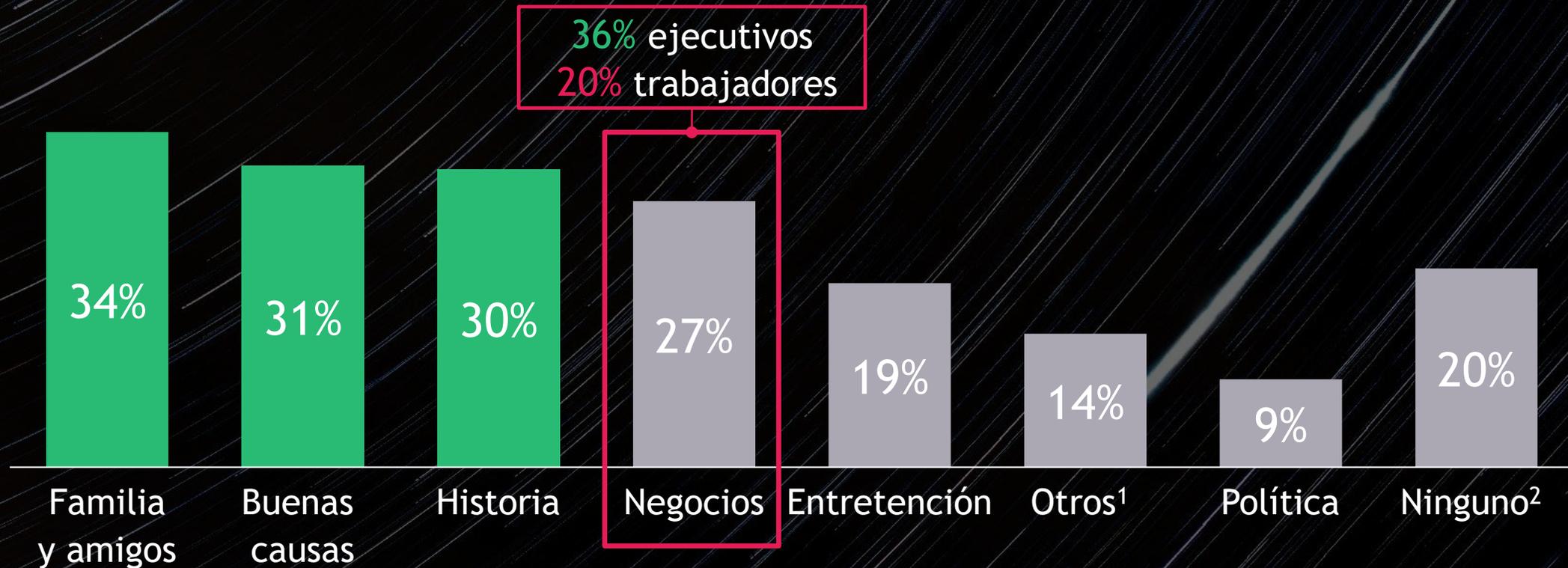


... y muchos más

Sin embargo, el mundo de negocios no es reconocido por su capacidad de promover un liderazgo verdaderamente inspiracional

¿En cuáles de estas áreas encuentras los mejores ejemplos de líderes inspiracionales?

Hasta tres respuestas



1. Otros (ámbito espiritual + Otros + No sé) 2. No encuentro a ningún líder particularmente inspiracional  
Fuente: Encuesta BCG y BVA de Octubre 2020 en Alemania, España, Francia e Inglaterra a 4.000 personas



Evolución del liderazgo

Desafío relevante

Cómo abordarlo

# 3 elementos requeridos para transformar el liderazgo



**Definir las conductas**  
requeridas de los  
líderes



**Activar las conductas**  
vía planes de  
desarrollo personal



**Alinear el contexto**  
para que las  
conductas se  
mantengan

Profundizado a continuación

# ARTICULAR CONDUCTAS

Alcance de liderazgo debe ser más amplio que nunca



Fuente: análisis BCG

Nota: SBM-I = sustainable business model innovation. Total societal impact is the total benefit to society from a company's products, services, operations, core capabilities, and activities. ESG = environmental, social, and governance.

# Clave ARTICULAR conductas en tres dimensiones



## CABEZA

Visualiza el futuro  
y alinea los focos

## CORAZÓN

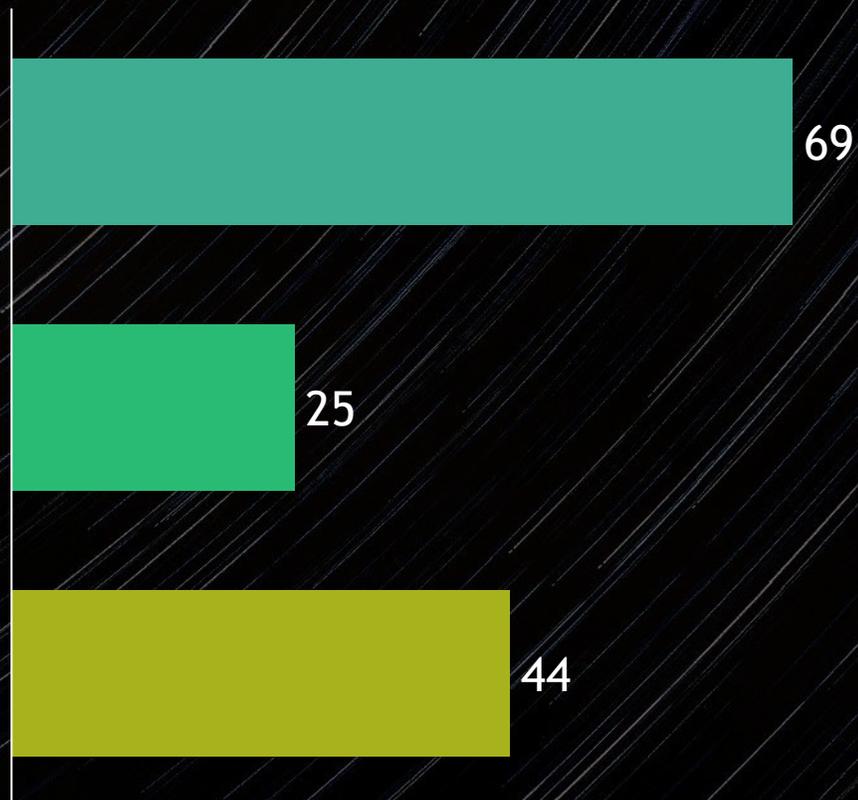
Inspira y empodera  
a su equipo

## MANOS

Ejecuta e innova  
con agilidad

## Atención dada durante transformación

(% de organizaciones)



**CORAZÓN** tiende a tener menor foco en transformaciones

# Sin embargo **CORAZÓN** es visto como habilidad clave durante la pandemia - **CABEZA** y **MANOS** no son suficiente

- Cualidades humanas
- Cualidades ejecución
- Cualidades estratégicas

## ¿Qué caracteriza a un buen líder?



### CORAZÓN

Inspira y empodera a su equipo



### MANOS

Ejecuta e innova con agilidad



### CABEZA

Visualiza el futuro y alinea los focos

# En definitiva, 5 dimensiones clave a reforzar de **CORAZÓN**

## Consideración

Mostrar respeto y tener buena relación con el equipo

## Empatía

Preocuparse por el bienestar del equipo

## Escucha

Escuchar opiniones e inspirarse de acciones en otras organizaciones

## Desarrollo equipo

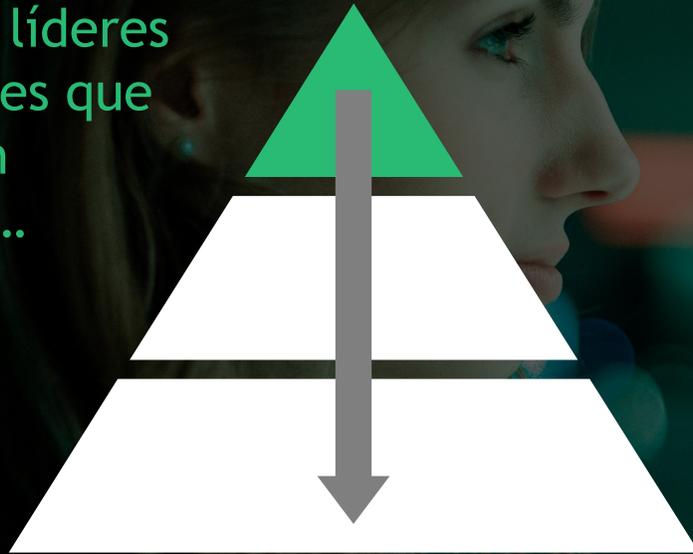
Crear oportunidades para desarrollar capacidades del equipo

## Auto-reflexión

Desarrollar buena capacidad de reflexión individual para seguir mejorando

# Importante evolucionar de liderazgo de “comando” a “servicial”

Cambia de líderes tradicionales que lideran con autoridad ...



Los modelos de liderazgo tradicionales enfatizan los comportamientos de arriba hacia abajo que sirven como hoja de ruta dentro de la organización



... a líderes serviciales que establecen una visión clara y desarrollan fuerza colectiva

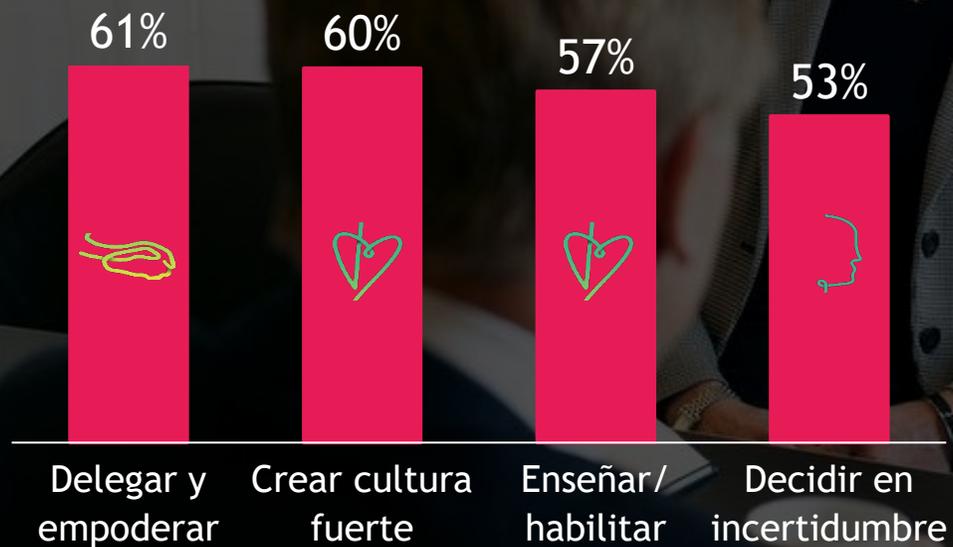
El liderazgo servicial enfatiza la habilitación de los colaboradores para explorar todo su potencial al servicio de los objetivos organizacionales

# Contexto COVID hace aún más necesario que líderes habiliten nuevas maneras remotas e híbridas de trabajar



## Perspectiva Gerentes

Habilidades que Gerentes no han dominado para liderar equipos en trabajo remoto (% gerentes)



Fuente: Encuesta Future of Work 2020, BCG



Corazón



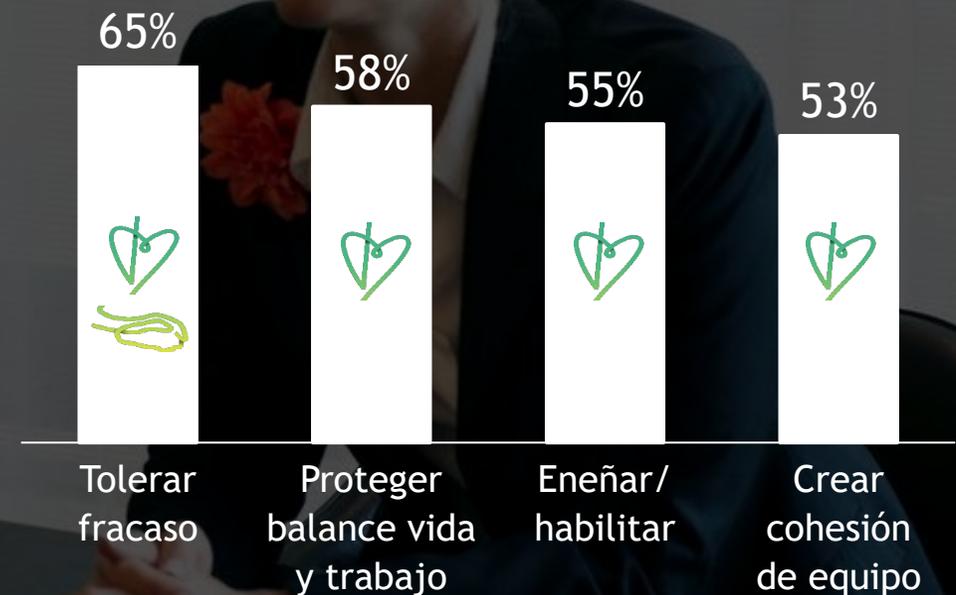
Manos



Cabeza

## Perspectiva Empleados

Habilidades que empleados creen que Gerentes no han dominado para liderar equipos en trabajo remoto (% empleados)



# Líderes deberán promover *gestión basada en la confianza* para que el trabajo remoto funcione



# Clave **ALINEAR EL CONTEXTO** organizacional para habilitar las nuevas conductas

Ilustrativo

## Palancas de contexto



**Diseño organizacional**

- Estructura
- Proceso
- Derechos decisión



**Personas y desarrollo**

- Recruiting
- Ascensos
- Desarrollo



**Gestión desempeño**

- Evaluación
- Compensación
- Premios



**Recursos y herramientas**

- Sistemas
- Presupuesto
- Recursos



**Interacciones informales**

- Eventos
- Reuniones
- Redes



Consideración



Empatía



Escucha



Desarrollo equipo



Reflexión individual



Obstáculo

Neutro

Habilitador

# En síntesis



Estamos viviendo un período de profunda transformación que desafía nuestros modelos de liderazgo



Necesidad de fortalecer liderazgo de negocios ...  
... para que sean altamente inspiracionales



Para ello, avanzar en tres dimensiones

ARTICULAR  
CONDUCTAS

ACTIVARLAS

ALINEAR EL  
CONTEXTO



Particularmente clave reforzar la dimensión de CORAZÓN ...

... a la vez que se avanza en liderazgo servicial y gestión basada en la confianza



[bcg.com](https://bcg.com)