

LIDERATGE

OLGA SERRA*



Sostenerse en el VUCA

Organizaciones y profesionales nos vemos inmersos en un entorno cambiante que evoluciona a una gran velocidad. Nos guste o no, ya formamos parte del denominado entorno VUCA, acrónimo inglés, o VICA, es decir, nos movemos en un escenario volátil, incierto, complejo y ambiguo. Entendemos volátil como aquello inestable, implícito en la dinámica del cambio, poco previsible. Nos referimos a incierto cuando hablamos de algo con baja predictibilidad, que pueda provocar sorpresa, sobresalto o desconcierto. Hablamos de complejidad para referirnos, por ejemplo, a la multicausalidad y a los diferentes factores que interconectados no nos lo ponen fácil, y finalmente concebimos el concepto ambiguo como aquello que puede ser comprendido o interpretado de formas distintas. La suma de todo ello obliga a las organizaciones a aplicar la flexibilidad y la adaptabilidad a su planificación estratégica, al servicio, no lo olvidemos, de las necesidades y expectativas de todos y cada uno de sus grupos de interés. Sostenerse en un entorno VUCA no es sencillo, puesto que requiere agilidad en la gestión y tener la capacidad y la habilidad para conducir y reorientar a la organización siempre que se presente una dificultad, desafío o bien un momento de oportunidad. Como apunta el modelo europeo de excelencia EFQM 2020, es necesario que las organizaciones sean capaces de “gestionar el funcionamiento y también gestionar la transformación”. Del entorno VUCA deberán apear-se los modelos organizativos resistentes al cambio, empresas con sistemas de gestión arcaicos y ciertos patrones que, aunque hasta ahora se han mantenido, están obsoletos. El citado escenario requerirá también de un liderazgo capaz de sostenerse y sostener. Líderes saludables, ínte-

gros, éticos, orientados a personas, que practiquen el pensamiento disruptivo, aquel que no se pone límites. Un tipo de liderazgo que lejos de etiquetas y de los arquetipos más conocidos, sea capaz de infundir confianza, movilizándolo y seduciendo a individuos y grupos para alcanzar un propósito. Líderes capaces de crear ámbitos donde el tropiezo y el error se contemplan también como una posibilidad y no sean sinónimo de flaqueza y fragilidad u objeto de culpa. Líderes creativos y creadores de espacios donde el equipo participa abiertamente, haciendo contribuciones con libertad, y pueda ejecutar sin miedo a equivocarse y aprenda del error. Líderes que trabajan para contribuir al bienestar del equipo, guiando a individuos y grupos para que se movilicen con entusiasmo en pro de la mejora continua y de la innovación. ¿Cómo deberían ser los equipos para un entorno VUCA? Probablemente, diversos e inclusivos, grupos donde puedan convivir, aportar y sumar individuos y colectivos, independientemente de a qué clasificación sociológica pertenezcan, generación X, milenials, etc. Grupos empoderados en los que la organización confía y a los que la organización cuida y apoya. Aunque en este sentido existen aún brechas significativas, para abordar entornos volubles e inestables, las empresas cuentan con dos herramientas fundamentales: la comunicación y la formación. Planear la comunicación para contrarrestar la incertidumbre y la ambigüedad, transmitiendo el propósito, la visión, los objetivos, de forma clara y sencilla. Diseñar planes de desarrollo que favorezcan el crecimiento personal y profesional y la actualización constante. En definitiva, profesionales entrenados para vivir en permanente transformación y que vean una ocasión en cada incertidumbre.

(*) EXPERTA EN GESTIÓN DE CALIDAD, HERRAMIENTAS PARA ANÁLISIS, COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y TRABAJO EN EQUIPO. CONSULTORA Y PROFESORA DE INGENIO, LEADERSHIP SCHOOL.

CFC - UNIVERSIDAD DE LLEIDA

PROGRAMAS de DESARROLLO DIRECTIVO y del LIDERAZGO
"Formación para directivos líderes"

www.ingenioschool.com



EMPRESAS ANÁLISIS

Incertidumbre y tipos bajos ahuyentan las salidas a bolsa

La falta de Gobierno también ha influido, según los expertos || Solo una compañía se ha estrenado este año en el parqué español

AGENCIAS

MADRID | La incertidumbre sobre la economía y la gran facilidad de acceso al crédito como consecuencia de los bajos tipos de interés del BCE han provocado una sequía en las salidas a bolsa en el Estado este año, una situación a la que también ha contribuido la falta de Gobierno, según diversas fuentes consultadas por EFE Dow Jones.

Los expertos apuntan que el panorama macroeconómico mundial ha frenado en gran medida los estrenos de las compañías en la renta variable, una tendencia que se ha extendido por toda Europa en 2019.

“Si el inversor no está seguro de cómo va a evolucionar el ciclo económico y, por tanto, cómo van a evolucionar los resultados empresariales a futuro (...) va a exigir una mayor rentabilidad esperada de esa inversión, lo cual significa un precio más bajo”, algo que no cumple con las expectativas de las compañías que se plantean comenzar a cotizar, señala Natalia Aguirre, directora de análisis y estrategia de Renta 4.

A esto se suma la política monetaria implantada por el Banco Central Europeo para combatir la desaceleración de la economía en los países de la eurozona, manteniendo los tipos de interés a niveles muy bajos y retomando su programa



Vista del parqué de la Bolsa de Madrid este viernes.

DINERO BARATO

Las empresas han podido acceder a créditos en condiciones favorables gracias a la política del BCE

de compras de deuda pública y bonos corporativos.

“La política del BCE de inundar a la Unión Europea con liquidez y acceso a financiación muy barata ha sido uno de los grandes justificantes de la ausencia de salidas a bolsa”, explica Victoria Torre, analista de Self Bank. “Si encuentras la

financiación que necesitas por otros medios más baratos como la deuda, no ayuda a que las empresas decidan saltar al parqué”, agrega.

Asimismo, la liquidez que existe en el mercado también anima a invertir a los fondos de capital riesgo, indica Torre. “Muchas empresas han preferido vender sus empresas a estos fondos en vez de buscar la salida a bolsa ante el mayor precio ofertado por estos”, argumenta.

Tan solo una compañía, Grenergy Renovables, se ha estrenado en el mercado continuo español este año, frente a las cinco que lo hicieron en 2018.

EMPRESAS

Inditex vuelve a recuperar los 100.000 millones de capitalización

MADRID | Inditex ha vuelto a alcanzar una capitalización bursátil de más de 100.000 millones de euros casi a punto de despedir el 2019, después de que sus acciones se hayan anotado un alza del 1,2% al cierre del viernes del Ibx 35. El gigante textil español ha cerrado la semana con un valor en Bolsa de 100.200 millones de euros, a un precio de 32,15 euros por acción, con lo que amplía su diferencia sobre el Santander, segunda mayor firma del selectivo español con una capitalización de 62.426 millones de euros, y sobre Iberdrola (59.307 millones de euros), que conforman el podio del Ibx 35. Inditex supera la barrera de los 100.000 millones de euros, cifra que no había logrado desde 2017.

AHORRO

Nuevo repunte del patrimonio de los planes de pensiones

MADRID | El patrimonio bajo gestión de los planes de pensiones del sistema individual aumentó en noviembre un 1,05%, hasta un total gestionado de 75.853 millones, según datos de Vdos. Este incremento, que en términos absolutos ha sido de 789 millones, viene principalmente derivado por el rendimiento positivo de las carteras por valor de 565 millones, a las que hay que sumar captaciones netas de 223 millones. Los bancos han sido los que han registrado las mayores captaciones netas, con 193 millones, seguidos de las sociedades cooperativas de crédito con 29. Por el contrario, los grupos internacionales han sufrido los mayores reembolsos netos, de hasta 38 millones.

FISCALIDAD

ATA celebra que se mantengan los módulos para los autónomos

MADRID | La Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA) celebra que el Consejo de Ministros aprobara el viernes la prórroga de los límites de facturación para autónomos por módulos para 2020, lo que ayudará a 396.000 autónomos a permanecer en este tipo de tributación fiscal. En Lleida, es un sistema muy utilizado por pequeños negocios y por payeses. ATA recuerda que, de los 3,2 millones de autónomos, 1,5 millones lo hacen mediante la estimación directa, más de 396.000 por el sistema de módulos y el resto como sociedades. “Mantener también para 2020 los límites actuales permitirá a muchos autónomos seguir con sus actividades”, afirma ATA.