

# Líderes Globales: ¿Una estrategia multidisciplinaria?

**La conferencia EFMD-CENTRUM nos deja una agenda cargada de desafíos y la necesidad de incorporar una estrategia multidisciplinaria para la formación de líderes empresariales.**

Iván Figueroa, Ph. D.  
Profesor-investigador de  
CENTRUM

La conferencia del EFMD-CENTRUM, que se llevó a cabo recientemente en Lima, se focalizó en los desafíos que enfrentarán los líderes empresariales en la sociedad global contemporánea. Dicha reunión nos dejó 9 desafíos importantes en agenda. Leamos las ideas de algunos presentadores.

**Desafío 1:** Los señores Gerard van Schaik (Presidente Honorario, EFMD, Bélgica), Fernando D'Alessio (Director General, CENTRUM Católica), Walter Bayly (Gerente General, Banco de Crédito del Perú) e Inés Temple (Presidente de DBM Perú y Chile) argumentaron a favor de una escuela de negocios basada en la armonización entre lo que se ha llamado *hard skills* y "*soft skills*". De aquí se podría inferir que esta armonización implicaría una cuestión mucho más profunda, ya que posicionar los *soft skills* como constituyentes centrales dentro del plan de estudios significaría incorporar también la diversidad de disciplinas académicas, como, por ejemplo, psicología, antropología cultural, ética, comunicación social, religión



y política. De esta manera, estos presentadores nos estarían sugiriendo una educación multidisciplinaria e interdisciplinaria con el propósito de formar líderes más holísticos e integrales.

**Desafío 2:** Después de presentar un perfil general sobre la economía peruana, los escenarios económicos internacionales, el problema de "anonymity" o anonimato como una característica importante del merca-



do global, y las estrategias para afrontar los puntos de confianza o “trust”, el doctor Daniel Schydrowsky (Ex-presidente, Corporación Financiera de Desarrollo y Banco Central del Perú) concluyó que el futuro líder global tiene la necesidad de desarrollar un alto nivel competitivo en el dominio del idioma Inglés, tanto en lectura, escritura y comunicación oral, y un alto nivel de conocimiento de cultura internacional y global. Se podría decir, entonces, que las escuelas de negocios no solo tendrían que convertirse en articuladores de *hard skills* y “*soft skills*”, sino también en centros multidisciplinarios e interdisciplinarios. Como resultado, tendrían que establecer, como un ente importante, un centro de idiomas y de cultura internacional, diseñado especialmente para ejecutivos globales.



## Las relaciones entre negocios, pobreza y valor social son un eje central para las economías actuales y, ciertamente, para los líderes empresariales.

**Desafío 3:** Por su parte, Enrique Cornejo, Ministro de Transportes y Comunicaciones del Perú, se refirió a nuestro país, al contexto internacional y al desarrollo de tecnologías. Concluyó su presentación resaltando la diversidad biológica y cultural como factores de ventaja para el desarrollo económico, y se refirió a China e India. En palabras del Ministro, el Perú tiene en su diversidad un elemento de desafío para su desarrollo. Diríamos, entonces, que el tema de la diversidad y desarrollo económico (experiencias de China e India como economías emergentes) tendría que ser una especialización importante del plan de estudios de un centro de investigación al interior de las escuelas de negocios. Este tema tan importante, especialmente para países como el Perú, tendría que ser estudiado desde lo multidisciplinario, para así poder abordar el aspecto social, cultural, económico,

y financiero de países con alta diversidad y retos económicos.

### EDUCACIÓN BALANCEADA

**Desafío 4:** Walter Bayly, Gerente General del Banco de Crédito del Perú, habló sobre su experiencia al mando de una entidad bancaria. En ella, se refirió al papel del banco en una sociedad como la peruana, a los problemas de relación con usuarios, y a la necesidad de dinamizar una cultura bancaria. En la ronda de preguntas de la conferencia, el señor Bayly sostuvo que es cada vez más necesario un líder que presente una educación más balanceada entre conocimientos técnicos y el lado *soft*, especialmente en el talento para trabajar en grupo, aspecto muy complejo y central en una empresa. Se infiere, entonces, que la visión de Bayly nos estaría sugiriendo explorar nuevas formas de evaluación a los alumnos que se educan en escuelas de negocios, tal

vez evaluaciones que midan aspectos más integrales u holísticos.

**Desafío 5:** El doctor Gustavo Herre-ro, Director Ejecutivo del Centro de Investigación de América Latina de la Escuela de Negocios de Harvard, sostuvo en su presentación que el futuro del líder global estará definido por el reto de lo que él llamó: “doing lucrative business with the poor and adding social value at the same time”. Las relaciones entre negocios, pobreza y valor social son un eje central para las economías actuales y, ciertamente, para los líderes empresariales. Este eje central plantea un gran reto en el futuro, ya que exigiría en el líder conocimientos relacionados con negocios, culturas populares, cultura económica y financiera, y los mecanismos de exclusión económica, cultural, legal y educativa.

**Desafío 6:** El doctor Fernando D’Alessio planteó una pregunta fundamental y de muy compleja respuesta: “Do business schools craft leaders?”. Esta es una pregunta central, porque se vincula con otras especializaciones: Do art schools craft



No se podría hablar de responsabilidad social si no se ha reconceptualizado primero el papel de los negocios en una sociedad.

artists? Do scientific schools craft scientists? Estas interrogantes van más allá del tema de las escuelas de negocios, van dirigidas a la propia matriz de la educación en general porque tiene que ver con los criterios de selección, los supuestos de las pruebas de admisión de alumnos, el reto de detectar talentos y el propósito de la educación en la sociedad. Si bien estas preguntas presuponen el aún no resuelto debate entre “nature” and nurture”, estas interrogantes plantean un desafío a la educación en general y a la educación ejecutiva en especial. Para dar respuesta a la pregunta del Dr. D’Alessio, es imperativo recurrir a experiencias y a las explicaciones que pueden ofrecer diferentes disciplinas académicas.

**Desafío 7:** El doctor Santiago Íñiguez (Decano del Instituto de Empresa,

España) se refirió a la necesidad de armonizar el ágora y la academia, dado que los negocios tienen que ver con la gente, el crecimiento del talento y excelentes profesores y estudiantes. La idea de ágora nos remonta a los debates públicos de la Grecia clásica, y usando términos de hoy, líderes políticos, intelectuales, y grandes comerciantes debatían temas públicos, incorporando “hard skills”, soft skills y una perspectiva multidisciplinaria. Siguiendo con esta idea de armonización, el señor Íñiguez sostiene que la especialización trae incomunicación entre disciplinas y departamentos académicos. Por lo tanto, podríamos decir que la relación entre ágora y academia también nos permite repensar el papel de lo multidisciplinario y su correlato con el concepto de la medida griega, tan necesaria en la estructura psicológica y lógica del líder.

**Desafío 8:** El señor Michael Duncan (Gerente General de Telefónica del Perú) se refirió a la experiencia de Telefónica en el Perú. Señaló temas diversos, entre ellos que Latinoamérica se constituye por múltiples mercados, todos definidos por una diversidad social y cultural. Ante este panorama y tomando en

cuenta variables sociales, culturales y económicas, Telefónica del Perú ha logrado desarrollar y utilizar una cierta metodología de comunicación con los clientes, que él llamó local strategy o microcomunicación para grupos específicos. La implementación de esta estrategia ofrece una interesante metodología para entender y operar negocios en países con alta diversidad cultural como el Perú. Al igual que el ministro de Transportes y Comunicaciones del Perú, el señor Duncan también sostiene la idea de que la diversidad es un factor de desafío, challenge, para el desarrollo económico.

**Desafío 9:** Por su parte, el Dr. Marcelo Paladino (Decano IAE Escuela de Negocios, Argentina) hizo una presentación desde un enfoque más multidisciplinario. Desde esta perspectiva, propuso repensar el concepto de líder e instituciones, de compañía o empresa, y reestudiar la relación entre negocios, instituciones y sociedad. Para él, por ejemplo, no se podría hablar de responsabilidad social si no se ha reconceptualizado primero el papel de los negocios en una sociedad. Ofreció ideas para una profundización en el entendimiento de la ética, negocios, sociedad, responsabilidad social y publicidad. Finalmente, y manteniendo su visión multidisciplinaria, propuso repensar la compañía en sus cuatro dimensiones: social, cultural, económica y política.

La conferencia EFMD-CENTRUM nos deja así una agenda cargada de desafíos, especialmente el objetivo de armonizar no sólo hard skills y “soft skills”, sino también incorporar una estrategia multidisciplinaria e interdisciplinaria que funcione como base para las escuelas de negocios y la formación de líderes empresariales globales, cuyos desafíos se encuentran en el mundo complejo, incierto, dinámico y desafiante de la globalización. ■

