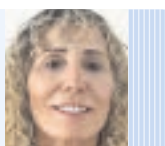


LIDERAZGO

SARA SAMPEDRO ESCUER*



Los silencios del liderazgo también toman decisiones

EN MUCHAS organizaciones no hay grandes conflictos visibles. No hay gritos, ni enfrentamientos abiertos, ni crisis aparentes. Todo parece funcionar con una calma razonable. Sin embargo, cuando uno rasca un poco, aparecen silencios densos, miradas esquivas y conversaciones que nunca llegan a producirse.

He visto líderes evitar durante meses una conversación necesaria con un colaborador clave. Personas brillantes técnicamente, pero con un impacto negativo en su entorno. El argumento suele ser el mismo: “no es el momento”, “ahora hay demasiada presión”, “ya se dará solo”. Mientras tanto, el equipo aprende algo muy claro: hay temas de los que no se habla.

También he visto comités de dirección donde nadie cuestiona ciertas decisiones, aunque muchos no estén de acuerdo. No por convicción, sino por cansancio o miedo. Se asiente, se ejecuta y se comenta después, en privado. El problema no es la discrepancia; es la falta de espacios seguros para expresarla. Cuando la comunicación deja de ser bidireccional, el equipo no se vuelve más eficiente; se vuelve más obediente. Y la obediencia no es compromiso.

Estos silencios no son neutros. Son decisiones en sí mismos. Decisiones que afectan al clima, a la confianza y al compromiso. Cuando un líder no afronta una situación incómoda, está enviando un mensaje muy potente: hay problemas que es mejor esquivar que gestionar.

Otro patrón frecuente es el del líder que confía excesivamente en el tiempo. Cree que las tensiones se diluirán solas, que las personas “ya se adaptarán”, que el malestar es puntual. Es la conocida técnica del avestruz: esconder la cabeza esperando que el peligro desaparezca. Pero en gestión de personas, el tiempo rara vez juega a favor cuando no se actúa.

Las consecuencias suelen aparecer más adelante, cuando ya es difícil intervenir sin coste. Personas desmotivadas, talento que se va sin hacer ruido, equipos fragmentados y una sensación general de desgaste. Entonces el problema parece surgir de repente, cuando en realidad llevaba tiempo gestándose. Y a menudo surge por un detalle: una frase fuera de lugar, una decisión injusta, una promoción mal explicada. El equipo no estalla por un episodio aislado; estalla por acumulación.

La ética del liderazgo también se pone a prueba en estos momentos cotidianos. No en las grandes declaraciones, sino en la disposición a sostener conversaciones difíciles, a escuchar verdades incómodas y a asumir la propia responsabilidad como líder. Evitar el conflicto puede parecer una opción prudente, pero a medio plazo suele ser una forma de desatender el cuidado del equipo.

El problema no es la discrepancia; es la falta de espacios seguros para expresarla

Los equipos más sanos que he conocido no son aquellos donde nunca hay tensiones, sino aquellos donde se habla de ellas a tiempo. Donde la transparencia no se confunde con dureza y donde la exigencia convive con el respeto. Eso requiere coraje, coherencia y una idea clara de para qué se lidera.

Quizá convendría empezar a preguntarnos no solo qué decisiones toman nuestros líderes, sino también cuáles evitan tomar. Porque a veces, lo que más daño hace a una organización no es una mala decisión, sino un silencio prolongado en el lugar equivocado.

(*) AUDITORA, CONSULTORA Y DIVULGADORA DEL LIDERAZGO CORPORATIVO. CEO DE TALENSIA HR & INGENIO, LEADERSHIP SCHOOL



PREMIOS TRABAJO



El leridano Josep Baró en el acto de Institut Ostrom.

Premio a un estudio sobre la conexión política y economía

Josep Baró, de Lleida, obtiene el segundo premio Ostrom || Desgrana la influencia de la crisis de Corea del Sur en empresas

C.MOLINS

[LLEIDA] De Lleida a Madrid pasando por Bellaterra y Seúl: así ha recorrido el mundo Josep Baró Farreny, actualmente en el equipo de riesgo de crédito de la consultora-auditora EY y con el examen de finanzas CFA en el horizonte. El joven leridano fue noticia hace unos días al lograr el segundo premio Ostrom por su Trabajo de Fin de Grado llamado *Political Connections and Market Responses: Evidence from the 2024 Korean Martial Law Crisis*.

Baró estudió Economía en inglés en la UAB y se marchó de Erasmus a Corea del Sur. Durante su estancia en Seúl, vivió uno de los hechos más “chocantes” de los últimos años en el país: la declaración de ley marcial por parte del ya

expresidente Yoon Suk-yeol –condenado a cadena perpetua–. Aprovechó la ocasión para analizar la influencia de la política en la economía examinando las conexiones de las empresas del Kospi –la bolsa coreana– con las autoridades. Las conclusiones de su trabajo indican que la crisis perjudicó a las compañías que tenían exfiscales del Estado en sus consejos de administración, dado que tenían mucha relación con Yoon, importante exfiscal anticorrupción. “La gracia del estudio es que las conexiones en principio eran buenas, pero de un día para otro les salió mal la jugada”, explica Baró, que para llevar a cabo un estudio así en España aprovecharía “un cambio repentino de Gobierno”, como el de 2004 con el 11M.

Lleida, con potencial de crecimiento

■ Pese a las afectaciones de la peste porcina africana en el sector agroindustrial, uno de los más importantes de Lleida, Josep Baró –que estuvo de prácticas en una de las empresas de Vall Companys– ve al territorio con mucho potencial de crecimiento cuando “Barcelona se empiece a tensar” a nivel habitacional y de empresas que no requieran presencialidad. “Hay bastante gente que se pensaría venir a trabajar aquí”, apunta.

GANADERÍA SALUD ANIMAL

Ordeig pide “unidad” al sector porcino para poder frenar la crisis sanitaria

[VALLBONA DE LES MONGES] El consejero de Agricultura, Óscar Ordeig, celebró ayer el aval de la Unión Europea al movimiento de animales y productos en el radio de seguridad de la peste porcina africana (PPA). Con criterio de bioseguridad reforzada, las 59 explotaciones inmovilizadas y las de fuera del foco podrán abrir, entrar y sacar animales y también quedará abierta la exportación. Ordeig afirmó que esta flexibi-

lización ha sido posible gracias al trabajo conjunto entre las diferentes administraciones y el sector. En este sentido, y después de la advertencia lanzada el viernes por la junta de precios del cerdo de Mercorleida, el conseller pidió “unidad” y un “frente común” para trasladar confianza a los mercados y acabar lo antes posible con esta crisis sanitaria. Mercorleida, exigió aplicar medidas más efectivas para contener

la enfermedad y alertó de una posible caída de la producción, tal y como ha ocurrido en países donde hace años donde conviven con la enfermedad, como Alemania. El titular de Agricultura recordó que de los 25 países que han tenido PPA en Europa, tanto fuera como dentro de la UE, el que mejor lo ha hecho ha sido Bélgica, y aun así, necesitó más de año y medio para encontrar el último positivo.