



# El directivo “reformista”

Por Jorge Cavagnaro A.

Editor general de revista América Economía

“ Cuáles son las virtudes que debe desarrollar el directivo para encontrar el equilibrio entre incorporar las nuevas tendencias empresariales y cómo mantener, si se quiere, ese sueño idealista de una empresa que salva al mundo”.

Ese fue el planteamiento de Patricio Vergara Aguirre, director académico del IDE Business School, dentro de su charla en el programa de Continuidad de esta institución. Titulada “¿Qué es un directivo reformista?”, Vergara plantea una idea que es más que un concepto de formación empresarial. “A esto lo denominamos un directivo ‘reformista’, que es un buen uso alcanzar realidades más justas y eficaces a la vez”, explica.

Vergara indica que hay aspectos fundamentales en esta búsqueda que incorporar para asegurarse que es una institución de vanguardia. En ese mismo sentido, agrega, también el ser humano tiene aspectos que a veces deja de lado. “Eso es ser reformista, encontrar un poco el equilibrio entre ese idealismo quijotesco y lo que sucede en la realidad, esa ‘cruda realidad’.

A esto se refiere, por ejemplo, a la incorporación de la inteligencia artificial, la automatización, los temas de sostenibilidad, teletrabajo, experiencia del cliente, ciberseguridad... “Todo atado con temas mentales, ya que será uno de los grandes males que se profundizarán a futuro”, señala Vergara.

Allí también aparecen tendencias como la inteligencia artificial, modelos de desarrollo, los criterios ESG y el teletrabajo. “Ese es el futuro de las empresas y no lo vamos a detener. Pero no por eso debemos dejar de soñar. Tenemos que mantenernos con ese espíritu soñador de decir “todavía sueño con un mundo humano, con una empresa humana, con un directivo humano. Para eso tenemos que buscar un equilibrio”.

“

La aparición de nuevas tendencias empresariales marca la necesidad de ser justos pero eficaces. ¿Cómo transitar ese camino sin perder el equilibrio?

”

¿Pero cuán alineado está ese concepto de equilibrio en un entorno como el actual? Vergara cree que no se puede no priorizar a ambos. “Muchas veces podría ser que nos vemos tentados por una dinámica económica a



buscar la eficacia como la entendemos, que es alcanzar los resultados con un manejo óptimo de los recursos y esto podría dejarnos de un lado, tal vez no al 100% porque sería mal, pero dejar en un segundo plano el tema de la justicia, entendiendo la justicia como dar a cada uno lo que se merece”.

Considera que es importante que este equilibrio se convierta en una ventaja competitiva. “Cuando hablamos de estrategia, normalmente hablamos de que una empresa tiene que ser sostenible en el tiempo, que tus ventajas competitivas te permitan mantener una posición superior o relativamente mejor al resto. Esto tiene un montón de implicaciones y allí es donde vemos que de a poco la sociedad empezará a empujar a que la empresa no solo sea eficaz sino justa. Y esto tiene que ser lo que ve un reformista: convertir su compromiso ético en una ventaja competitiva. Y tenemos que aprender a resolverlas con una serie de virtudes que las desarrollará un directivo reformista”.

¿Qué virtudes? La prudencia para aprender de la experiencia, la madurez del carácter, en este caso crear situaciones reales y no imaginarias, entender la realidad, pero también entender el entorno, la escasez, conocernos a nosotros mismos, tener respuestas entre las propias y las ajenas, pero siempre buscando que las acciones sean las que buscan el bien mayor.

Otras virtudes, según Vergara, es entender y aceptar la realidad, pero sobre todo la disposición al sacrificio. “Hay una parábola que me gusta mucho: Un ermitaño que va a buscar a un sabio y le dice que le dé un consejo. Y el sabio le dice aspira a lo posible. Entonces el tipo le dice: “No me gustó tanto ese consejo, dame otro. Bueno, entonces le dice: “aspira a lo imposible”. ¿Entonces qué quiere decir esto? Que un reformista tiene que imaginar lo imposible y hacer lo posible”.

¿Y qué significa esto? “Imagina lo posible de un mundo justo, moral, ético, humano, y hacerlo posible dentro



## EL EXPOSITOR

**Patricio Vergara** es director académico del IDE Business School. Cursa un Ph.D. en Gobierno y Cultura de las Organizaciones, Universidad de Navarra (España). Tiene un MBA del IDE Business School y es ingeniero comercial de la PUCE. Trabajó en firmas como Petrobras, BAC Florida Bank y PwC.

de la realidad que vivimos. Y la mejor forma de ver la realidad que vivimos es adaptarse. Y cuando me refiero a adaptarse es a las nuevas tendencias empresariales, a lo que se viene en el mundo”. Agrega que si la empresa no se suma a esto, va a estar mal. “Hay que subirse a las tendencias, pero sin dejar de soñar”.

Hace referencia a un estudio donde se explica la historia del desarrollo chino sin meterse mucho en los temas macroeconómicos. “El desarrollo chino se dio mucho por el desarrollo de la empresa china. ¿ Y por qué sucedió eso? Porque existió gran preocupación en desarrollar a los directivos en escuelas de dirección”.

Justo esa tesis es la que Patricio Vergara propone. “Tenemos que buscar el desarrollo de la empresa ecuatoriana y una de las formas de desarrollarla es a través del trabajo en conocimientos de nuestros directivos, no solo en las nuevas tendencias, sino en lo que necesitamos para equilibrar esa justicia y eficacia”.

---

## EL AUTOR

**Jorge Cavagnaro A.** posee una maestría en Dirección de Comunicación Empresarial por la Universidad de Las Américas y es licenciado en Comunicación y RRPP por la Universidad de Guayaquil. Cuenta con amplia experiencia como editor de negocios y en la industria de producción de medios. Es experto en Publicidad, Planificación Estratégica, y Estrategia de Marketing. Actualmente es editor general de las revistas América Economía y Vistazo.