

## **"Las empresas que sólo piensan hacer dinero no duran mucho"**

"La necesidad de cambiar siempre está ahí. Algunas empresas son buenas en ello y hay otras que no"

Cuando Peter Senge termina sus conferencias los asistentes le piden autógrafos y se toman fotografías a su lado. Es considerado un "gurú" en el asesoramiento de empresas, pero él asegura que "no es más que un maestro".

Aunque es ingeniero de profesión y profesor del Instituto Tecnológico de Massachusetts (ITM), sus enfoques están guiados por una interpretación humanista de la realidad.

En cada una de sus presentaciones interpela a los interlocutores intentando revelar nociones latentes en ellos y recurre a metáforas para explicar la necesidad de cambio que tienen las organizaciones actualmente.

Autor del libro *La quinta disciplina* (1990), considerada una obra influyente en el mundo de los negocios, Senge estuvo en Venezuela. Invitado por la Asociación de Egresados de la UCAB ofreció dos conferencias: *Escuelas que aprenden* y *La danza del cambio*, título de otra de sus publicaciones.

Para Senge la complejidad del mundo globalizado supone que algunos de los valores que articularon la era industrial desde el siglo XIX hasta nuestros días "están en sus finales".

**-Usted ha desarrollado teorías acerca de la importancia del cambio en las organizaciones. ¿En qué consiste *La Danza del Cambio*?**

-La necesidad de cambiar siempre está ahí. Algunas empresas son buenas en ello y hay otras que no. Hace 25 años un estudio demostró que la mayoría de las compañías no perduraban en el tiempo.

Estas cosas no son simples, dependen de un verdadero compromiso. La gente debe estar comprometida con el cambio y empezar cambiándose a sí misma. La clave es un profundo compromiso.

Un segundo aspecto tiene que ver con la cultura, estos cambios no ocurren rápidos y hay que verlos en el tiempo.

**-¿Cuáles son los cambios que deben poner en práctica las empresas en el mundo contemporáneo?**

-Los retos son distintos. Son como las capas de una cebolla: hay capas superficiales pero también surgen cambios profundos a medida que se van pelando las capas.

Adaptarse a la competencia extranjera, vender productos en otros países, entrar en mercados globales serían cambios superficiales.

**-¿Y cuáles serían los más profundos?**

-En un nivel más profundo hay cambios y retos influidos por la sociedad que afectan a todas las industrias por igual, como el cambio climático.

También hay muchos problemas relacionados a los valores de la era industrial: el consumismo, la influencia materialista en las empresas. Hay muchos desequilibrios porque hay empresas exitosas que generan mucho dinero, pero están haciendo daño al medio ambiente.

En la era industrial se piensa que el propósito de la vida es hacer más dinero y generar más riqueza, pero eso es una locura.

**-¿Entonces están obligadas las empresas a ser cada vez más responsables socialmente?**

-Sí. Definitivamente cada vez es más importante, pero como es un tema que se ha puesto de moda (la Responsabilidad Social Empresarial) también puede ser engañoso.

Aunque cada vez son más las empresas que lo están tomando en serio, también hay muchas compañías que dicen las cosas correctas, pero en verdad no tienen esas intenciones. Es ahí donde es importante empezar a incorporar cambios.

**-¿Cuánto tiempo puede tomarle a una empresa introducir esa filosofía del cambio?**

-Aquí están las claves del liderazgo, las empresas siempre quieren ver resultados a corto plazo. En algunas oportunidades se logra ver resultados a los seis meses o en un año, pero también hay que verlos a largo plazo.

En muchas oportunidades un equipo no funciona bien porque no habla abiertamente sobre temas difíciles o problemas, no comparten una sola visión y no saben cómo tratar un tema difícil.

Cuando se logran dominar estas destrezas, las empresas empiezan a funcionar mucho mejor porque discuten los problemas que las afectan abiertamente y tienen una visión compartida.

**-¿Entonces hoy en día no es suficiente para una empresa generar empleos y fabricar productos rentables?**

-Las empresas que sólo piensan que su propósito es hacer dinero, por lo general son las que no duran mucho.

En contraposición, las empresas que se insertan dentro de una comunidad desarrollando a sus individuos y un trabajo en equipo de calidad son las que tienen mayor capacidad de adaptarse y aprender.

[http://economia.eluniversal.com/2008/10/26/eco\\_art\\_las-empresas-que-so\\_1102645.shtml](http://economia.eluniversal.com/2008/10/26/eco_art_las-empresas-que-so_1102645.shtml)