

Americaeconomia.com, 28 de Octubre de 2010

El cara y cruz del liderazgo Golborne

El ministro de Minería de Chile fue la cara visible del rescate de los mineros. Con una carrera previa vinculada a los negocios, vale la pena saber de qué tipo de líder se trata.

Daniela Arce

“Uno viene a trabajar y a pasarlo bien, y si lo pasas mal es mejor irse. El trabajo no es la vida”, solía decir Laurence Golborne, a sus colaboradores mientras trabajaba como gerente general corporativo del holding de retail Cencosud. Una frase que hoy resuena tras el rescate de los 33 mineros, de uno en uno, todo transmitido en directo para todo el mundo, ahora que es el actual ministro de Minería de Chile, y el líder de tal evento.

Es que el ex ejecutivo es de los líderes que dejan ser y hacer. “No es un tipo que golpea las espaldas porque sí. A algunos puede incomodar, porque hay gente que necesita tener un constante golpeteo, pero a él no lo tienes encima”, explica un ex colaborador suyo en Cencosud, quien no quiso dar su nombre para este reportaje, para quien ese estilo fue clave en el éxito del rescate.

Y es que fue justamente ese “dejar hacer” el que tomó protagonismo durante el proceso de búsqueda y rescate de los mineros chilenos atrapados en la mina San José. Un estilo que permitió que afloraran la energía y creatividad de su equipo, a través de un liderazgo participativo y cercano, lo que también le valió verse más cercano y empático: “Hay muchos héroes anónimos, como por ejemplo los equipos de sondajistas”, dijo el ministro tras el rescate.

“Se fue generando un indiscutible trabajo en equipo sin monopolizar la atención y siendo capaz de reconocer los méritos de sus pares, subalternos y claramente del presidente Sebastián Piñera, dado su bajo perfil y desinterés por llevarse los méritos o figurar individualmente”, dice Ximena Rodríguez, gerente de Clientes en SommerGroup, una compañía de headhunting.

Y es que se trata de una constante en el método de trabajo del ministro, según consta en el reportaje “Paulmann versus Paulmann”, publicado por AméricaEconomía, donde se menciona el estilo de gestión en Cencosud. Ahí se refiere a su capacidad para encomendar tareas, basado en la configuración de una capa de gerentes de división alineados: la misma receta empleada en el rescate de los mineros, donde gestionó la llegada de quienes creyó más capacitados para las distintas labores de una compleja misión, procurando no dejar detalles al azar: desde las labores técnicas, hasta el trato con las familias, pasando por los aspectos psicológicos de los mineros y rescatistas.

Otra clave del liderazgo del ex gerente, según Roberto Machado, managing director de Michael Page para Argentina y Chile, fue “no flaquear ante las dificultades, prever distintos escenarios y anticipar las soluciones, así supo usar a su favor su carisma, que hizo alzar su popularidad, lo que allanó resistencias ante sus decisiones”, dice, en alusión a episodios difíciles, como cuando los desesperados familiares desconfiaron del método de sondaje en la búsqueda y

plantearon que ellos mismo abrirían la mina en la zona del derrumbe para rescatarlos.

Para Rodríguez, otra clave fue el empoderamiento. "Golborne lo tenía, se veía reflejado en que sus medidas eran acatadas sin discusión alguna, porque contaba con el poder delegado por el presidente Sebastián Piñera, pero también porque era reconocido por el resto de los profesionales que confiaban y creían en él", dice. Algo que permitió que el ministro allegara a la zona de rescate todos los recursos -humanos y técnicos- necesarios, habidos tanto en Chile como en el extranjero, lo que para muchos fue lo que le dio el tinte épico al rescate, en el que los chilenos que quisieron fueron o se sintieron parte.

Falta de experiencia

Sin embargo, el ministro no es sinónimo de perfección. Si bien su humildad y empatía genera adhesión, ésta también le ha jugado malas pasadas. Fue así, al menos, cuando los resultados de la búsqueda no eran halagüeños y se quebró emocionalmente frente a los familiares, quienes lo criticaron por mermar su ánimo.

Tampoco fue fácil para él manejar una popularidad que desconocía tras el rescate, pues pronto en Chile las comparaciones con el mismo presidente Piñera generaron un conflicto de liderazgo, que se vio en una anécdota que relatan algunos periodistas chilenos. Dicen que en la primera reunión de Gabinete del Gobierno chileno tras el rescate, Golborne venía llegando atrasado desde Copiapó y cuando entró al despacho en el Palacio de La Moneda en Santiago, fue aplaudido espontáneamente por sus pares. Frente a esto, el presidente Piñera, quien no aplaudió, conminó a su ministro a salir y entrar de nuevo frenando la aclamación. Tras cumplir con la orden, fue entonces cuando el mandatario dio la indicación "ahora pueden aplaudir"...

Pese a las óptimas predicciones sobre su futuro como político y los resultados de alta aprobación que ha obtenido -en octubre Golborne apareció por primera vez en la lista de los cinco políticos con más futuro del Centro de Estudios de la Realidad Contemporánea (CERC)- su futuro en la arena política es aún incierto, pues su cartera, Minería, nunca ha sido muy visible, y porque le espera una agenda de conflictos por un alza tributaria a las compañías mineras a propósito del plan de reconstrucción, y por una serie de otras medidas que despiertan resquemores por su impacto medioambiental.

Según Machado "el liderazgo y la popularidad se construyen de a poco, al igual que la credibilidad, y es posible que Golborne esté asumiendo desafíos políticos sin la suficiente experiencia". Algo que comparte Rodríguez, quien agrega que a Golborne "le faltó capacidad de oratoria y así impactar con sus declaraciones".

El conocido del ministro es más optimista, pues cree que el mismo presidente de Cencosud, Horst Paulman, "no lo habría hecho mejor, ni en el rescate ni como político", pero Paulman es Paulman, mientras que el ex ejecutivo, en política, es todavía una apuesta.