



DE LA EMPRESA FAMILIAR A LA EMPRESA IGUALITARIA

En un mundo en el que la empresa lucha contra la crisis, la innovación aparece como una necesidad para su supervivencia. Isaac Getz augura una revolución en el mundo empresarial, que implica un cambio tanto institucional como de gestión basado no en la jerarquía sino en la libertad.

¿Por qué la liberalización de las empresas se ha convertido una necesidad?

Después de la revolución industrial, la frase "Jefe, ¿qué hacemos?" tenía sentido. El trabajo dividido en varios procesos convirtió su coordinación en un reto y el rol del jefe constituyó la respuesta a este desafío. El jefe tenía la autoridad en la empresa del mismo modo que la figura del padre en la familia tradicional. Esto condujo a una estructura jerárquica. Pero aún siendo competentes, los jefes son rápidamente percibidos negativamente, puesto que no pueden estar en todas partes a la vez. De este modo se crearon los procedimientos: los horarios de trabajo y las penalizaciones por retraso, las políticas de bajas y vacaciones, las remuneraciones... Esto convirtió las empresas en entes burocráticos. A partir de su aparición, la burocracia ha crecido enormemente.

Entonces, ¿llegaron los malos tiempos?

Seamos justos: las burocracias jerárquicas han hecho progresar la humanidad. Después de 1820 y por primera vez en la historia este eficaz modelo empresarial permitió vivir dignamente a una parte significativa de la población. Como un reloj suizo, estaba organizado para satisfacer las necesidades claras y previsibles del mercado. Pero como todo, este ideal no duró infinitamente: solamente el 1% de las empresas sobrevivieron después de 40 años. Pero durante estos 40 años, las compañías remuneraron a sus accionistas y asalariados. El problema es que las empresas creían que esta estabilidad iba a continuar. Lo hacían por la necesidad de su bucle clásico "elaborar la información – deliberación de los jefes – comunicación de las decisiones y procedimientos hacia abajo". Si los hechos demandan acciones inmediatas, las empresas son incapaces de actuar y mayoritariamente las rechazan. Nokia tardó 9 meses para responder a una oferta de su proveedor de circuitos electrónicos cuando ese tipo de tecnología quedó obsoleta 3 meses después. Pero hoy hemos encontrado a dirigentes que han aceptado los hechos: la estabilidad ha desaparecido, existe una necesidad de actuar en el momento y hay que eliminar la incapacidad causada por la burocracia y las estructuras jerárquicas. Así mismo, los dueños han decidido transformar sus empresas para favorecer la iniciativa y la responsabilidad de sus asalariados.

¿En qué consiste la transformación de una burocracia jerárquica a una empresa liberalizada?

Se pasa de "la empresa del padre" a "la empresa igualitaria", donde los trabajadores son libres y responsables de emprender cualquier acción que ellos consideren buenas y necesarias para la empresa. En cuanto a los jefes, estos han evolucionado hacia un rol de liderazgo al servicio de sus equipos. Algunos no lo han conseguido y han evolucionado hacia un rol más transversal, sin tantas responsabilidades. Pero nadie se ha quedado por el camino.

¿Las empresas liberadas son buenos ejemplos a seguir?

Efectivamente, la buena noticia es que las empresas liberalizadas llegan a la cima de sus sectores, con unas tasas de crecimiento medio del 15% y con unos márgenes similares a los de sus competidores. La noticia menos buena es que la liberalización de una empresa es un proceso complicado y largo.

Así pues, ¿este cambio puede ser implementado en cualquier empresa, independientemente de su tamaño o sector de actividad?

Nuestras investigaciones pretendían justamente establecer los principios comunes para acelerar estas transformaciones y evitar a los jefes de cualquier empresa los posibles problemas e indecisiones. Como ejemplo, Alexandre Gérard dice haberse inspirado en nuestra obra (el libro Liberté&Cie) para liberalizar su empresa Chrono Flex de 300 personas en menos de un año. Como uno de los principales indicadores de la liberalización es la necesaria desaparición de la figura tradicional de "padre" en la empresa, Alexandre ha asumido plenamente su nuevo rol de padre llevándose a toda su familia a dar la vuelta al mundo durante un año. Mientras tanto, su empresa ha quedado autodirigida por los trabajadores y está asumiendo muy buenas posiciones. De hecho, este año su empresa ha obtenido los mejores resultados de su historia con un crecimiento del 15% dentro de su sector.

ISAAC GETZ

Isaac Getz es profesor de liderazgo e innovación en ESCP Europe, conferenciante internacional y coautor de *Liberté & Cie*.