

# Gestionar **personas**

MANAGEMENT

Empresa & Desarrollo



Este ingeniero debe ser una de las personas más influyentes entre los CEOs y del sector empresarial de la región, pues ha formado parte de ellos y ahora ejerce como "consultor aureo" o "coach estrella" de los mismos.

Marcelo Paladino, doctor en Dirección de Empresas en el IESE de Barcelona, es una persona metódica y reflexiva, que en la charla que ha mantenido con Empresa & Desarrollo ha ido anotando en su libreta "moleskine" ideas, frases y propuestas que luego despacio y con unas horas de distancia le gusta meditar.

Este Ingeniero Mecánico trabajó varios años en esa industria pero, con el correr del tiempo, empezó a ver que había algo más, "me refiero a que no sólo gestionaba proyectos técnicos sino que "gestionaba personas". Mi trabajo era más amplio que los cálculos que había aprendido o, los procesos que había estudiado. Entonces, tomé contacto con un proyecto incipiente que era el IAE - Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad Austral". Así dejaba los tornillos para enfocarse a la persona.

En su vasta experiencia, este doble mortal sin red, pasa de la Ingeniería Mecánica al Management en el área de Operaciones y Tecnología, y aterriza como Decano del IAE de Argentina, que es la tercera escuela más importante del ranking de educación ejecutiva 2011, según la prestigiosa revista América Economía. Marcelo Paladino llegó a Santa Cruz, para reunirse sus ex-alumnos que en la actualidad dirigen las empresas y compañías más importantes de Bolivia, después de recalar en Atlanta donde ha concedido una entrevista a la cadena televisiva CNN.

En nuestra conversación, Paladino al plantearse cómo debe ser la formación de los empresarios escucha esa voz interna que le dice: "Bien, ¿qué vamos a hacer para cambiar a la sociedad?. Creo que en la formación de posgrados está uno de los elementos más importantes para esto, sin negarle la importancia a cada etapa del proceso educativo, desde la escuela primaria hasta el posgrado. Creo que el posgrado es "the last chance".

Es agregar "algo más", es decir, un alumno de posgrado, ya está en su carrera, ya sabe lo que quiere hacer en la vida, entonces, puede ayudarse a ese alumno a reflexionar sobre la posibilidad de un alcance mayor, se puede enriquecer esa labor de alto impacto en la sociedad.

Digo "de alto impacto" porque la tarea del empresario es una actividad de enorme influencia en la sociedad. Alrededor de la empresa giran muchísimas cosas. Obviamente que uno al mirar el camino recorrido puede, al final de 20 años de trabajo en la institución, resumir y concluir de esta manera aunque, sin dudas al comienzo, nada era tan claro. Paradójicamente, eso era lo que nos impulsaba."



Marcelo Paladino -  
Doctor en Dirección de Empresas en el IESE de Barcelona.

El gestionar personas lleva a tener la ética como fundamento de la empresa: "Nos comprometemos en una misión, nuestro objetivo no es solamente enseñarles cosas a directivos de empresas, es ayudar a formar mejores hombres, que impacten en la sociedad.... es un objetivo bastante ambicioso".



El gestionar personas les lleva a tener la ética como fundamento de la empresa: "Nos comprometemos en una misión, nuestro objetivo no es solamente enseñarles cosas a directivos de empresas, es ayudar a formar mejores hombres, que impacten en la sociedad.... es un objetivo bastante ambicioso.

No es sólo enseñar técnicas para que la gente las aplique bien, sino formar mejores personas para que contribuyan más y mejor al bien común. Una parte de ese proceso de formación son las técnicas, la otra parte son una serie de conceptos y visiones sobre la vida, las personas, las familias, el rol de la empresa, que hacen que cada uno pueda tener una mejor perspectiva del impacto que tiene su trabajo de cara a los demás y esta misión no está así tan definida en otras instituciones."

No es que seamos quisquillosos pero la pregunta que se nos plantea es contundente y directa. **¿Cómo combinan este espacio de la ética con la lógica del mercado?**

Marcelo Paladino, abre de nuevo su libreta "moleskine", ojea sus páginas, anota tres palabras, mira hacia el frente como si fuera un infinito y sigue hablando con frases bien construidas y con una cadencia lenta pero con excelente vocalización:

"Es que la lógica del mercado no se da de patadas con la ética. Las decisiones personales de cada persona en cada

momento son lo que hace que se dé patadas. La lógica del mercado dice una cosa, ahora si eso implica violar ciertas condiciones éticas... eso, es una decisión personal. Normalmente el mercado presenta irregularidades y pensar así es como decir "cómo combino el segundo principio de la termodinámica con la ética".

El principio de la termodinámica es una cosa pero, si diseño una máquina que hace mal entonces, voy a estar creando algo que hace mal, sin embargo puede hacerse una máquina que haga bien. Como decía el filósofo Epicteto, "no son las cosas las que perjudican al hombre sino lo que piensa de ellas", en este caso, lo que hace con ellas.

El mercado es bueno, desconocerlo es como desconocer principios físicos. Tiene que haber ofertas y demandas. Alguien puede mirar el mercado como una extorsión "hay un tipo que regula la oferta y entonces me presiona..." pero también puede haber esfuerzo de oferta.

**¿Vale la pena para el sector automotor producir tantos autos que no se venden en el mundo, cuando hay tanta gente que se muere de hambre?**

Esa es otra manera de ver la lógica del mercado. Por eso creo que es importante, cuando se habla de lógica del mercado, distinguirla del poder, que es lo que se ve, creo que lo que está mal usado es el poder, no la lógica del mercado.

Lo que nosotros tratamos de estudiar son estas cuestiones también. Cuando hablamos del impacto que tiene sobre las demás personas estamos hablando de implicancias éticas. La dirección de empresas es una ciencia moral y, como ciencia moral tiene implicaciones éticas. Es una ciencia práctica, como la economía, es una ciencia práctica.

### ¿Por qué ciencia práctica?

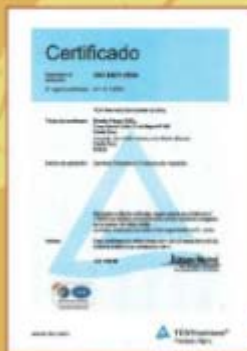
Porque es hecha por personas para las personas y, ¿por qué es práctica y no rígida? Porque al final, cuando hay que implementarla, está la libertad de cada uno de ver hasta donde llega. No decimos esto está mal... lo que tratamos de hacer es que cada uno se dé cuenta que hay límites. Los límites aparecen cuando uno comienza a pensar en los demás. Eso es tremendamente importante cuando alguien maneja una empresa, se ve en la publicidad, se ve en la forma en que uno organiza el trabajo de las personas, se ve en que preocupaciones puede haber desde las empresas por la familia, el desarrollo de la familia de quienes trabajan allí o, por despertar la libertad de conciencia, la lealtad, la honradez, el espíritu de sacrificio, el querer armar equipos. No es solamente de un lado que viene la falla o la ventaja. Empresa y gente están íntimamente relacionados. Bueno, esto es un condicionamiento o ideas adicionales que nosotros tratamos de inculcar.

Otra manera también que tenemos, es trabajar la relación del mundo del trabajo con la familia. Trabajamos casos de empresas/familias, a esas actividades vienen los cónyuges y se analizan en conjunto. ¿Por qué? Porque hoy se corre el riesgo de que se produzcan rupturas. Esto es lo que nosotros tratamos de hacer hoy, formar mejores hombres. Esto nos diferencia del resto del sistema educativo. Y esto repercute en la empresa."

Con esta visión humanista, Marcelo Paladino, no es de extrañar que sea uno de los expertos en Responsabilidad Social Empresarial que vuelca en la empresa la óptica de la finalidad del sistema productivo "estas acciones o fines más generales de la empresa, podrían sintetizarse en los siguientes: proveer los bienes y servicios que los ciudadanos necesitan para resolver sus necesidades; generar riqueza y distribuirla con justicia entre quienes participan en su generación; brindar fuentes de trabajo que proporcionen, a quienes lo desempeñen, oportunidades de desarrollo en todas las dimensiones de su vida y finalmente, ser una escuela de cultura que enriquezca a la sociedad con valores que hagan posible una mayor coordinación entre los diferentes actores sociales".



EH Tecnología enfrentando nuevos retos, recibe la certificación ISO 9001:2008, sistemas de gestión de calidad, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, que día a día y gracias a sus retroalimentaciones, mantiene servicios de vanguardia o las demandas actuales que el mercado de necesidades tecnológicas exige.  
Por que la experiencia dicta calidad, 37 años para ser exactos.



Servicio Técnico  
Certificado



Santa Cruz [central]: 21 de mayo No. 666, Santa Cruz, Bolivia. Telf: (591-3) 336 55 00 Fax: (591-3) 337 86 41

La Paz: Av Arce No. 2979, San Jorge, La Paz, Bolivia. Telf/Fax: (591-2) 211 9159

Cochabamba: Av. Obispaño 654, Torres Safer N. 2º piso, oficina 5, Cochabamba - Bolivia. Telf: (591-4) 466 17 01

info@tecnologia.com info@electrohogar.us