

# Liderazgo Visible

**Samuel Chávez Donoso**  
Director General Rekrea.Ltda

“¡Go to Gemba!”. “¡Vaya al Gemba!”, es una de las expresiones favoritas del japonés Masaaki Imai, reconocido como el padre del Kaizen o mejoramiento continuo.

¿Qué es el Gemba? El Gemba es, para los japoneses, un lugar especial de mucho significado; aunque para nosotros se trate prácticamente de un lugar más.

El Gemba para nosotros es, simplemente, “el lugar de trabajo”. Para los japoneses, en cambio, es el “sitio sagrado”, donde tiene lugar la acción real. Es “el lugar donde se agrega valor”. O sea, es lo mismo, pero visto de manera muy diferente.

En el Gemba, dice Imai, las personas **agregan valor** o **no agregan valor**. Las máquinas, los equipos, las herramientas, agregan valor o no agregan valor. Y, obviamente, todo lo que no agrega valor, no se justifica. ¡Chao!

La filosofía Kaizen de Masaaki Imai, promueve el que los gerentes y los supervisores se mantengan en estrecho contacto con el **gemba** y esforzarse por comprender en profundidad lo que allí sucede. Como primer requisito para llevar a cabo una **gestión eficaz**.

¡Qué distinto es este enfoque (o esta mirada), a la creciente costumbre en nuestro medio que tiende a anclar a los gerentes y supervisores en sus oficinas, accionando teclas y mirando la pantalla del computador o del iPhone o del iPad, en una oficina a veces alfombrada y climatizada!

No me cabe dudas que Masaaki Imai, al ver a los gerentes y supervisores fuera del lugar donde se agrega valor, los corretearía y les diría: “¡Go to Gemba!”. “¡Go to Gemba!”  
¡Carajos!

## EL LIDERAZGO VISIBLE

Pero ir al gemba y estar en el Gemba, tienen que ver también con el denominado “**Liderazgo Visible**”, tan necesario de promover y de ejercer hoy en día. Un liderazgo presente, cercano, disponible. ¡En el gemba! En ese “**lugar sagrado**” donde se lleva a cabo la acción real que agrega valor.

**Napoleón Bonaparte**, como sabemos, era bastante pequeño de estatura pero, al mismo tiempo, era un gran **estratega**. Hasta el día de hoy sus estrategias son dignas de estudio prácticamente en todas las academias de guerra del mundo, por lo singulares que eran.

Y destacaba en el liderazgo de Napoleón una característica especial: Cada vez que se iniciaba una batalla y el ejército de Napoleón entraba en acción, él se ponía al frente de sus soldados montado en un caballo blanco.

**¿Ustedes creen que Napoleón usaba un caballo blanco porque cuando repartieron los caballos a él le tocó uno blanco?**

**¡No!** El pidió, o mejor dicho exigió, siempre, que le dieran un caballo blanco. Y exigió, además, que **a nadie más** se le diera un **caballo blanco**. ¿Por qué? Porque él quería ejercer, precisamente, lo que hoy conocemos como **"Liderazgo Visible"**, en el Gemba, en el lugar donde se lleva a cabo la acción real.

Y ahí estaba Napoleón, delante de sus soldados, pecho al frente, visible ante sus soldados, quienes sabían y sentían, que su jefe estaba ahí... con ellos.

El ver a su Jefe al frente, imprimía una motivación inmensa entre sus soldados. Tal que, según algunos historiadores, equivalía a que las fuerzas de combate de Napoleón, se **duplicaran**. O sea, que si Napoleón iba con 50.000 soldados, era como si fuera con **100.000**.

¡El efecto del Liderazgo Visible, de Napoleón!

Por lo que simboliza el caballo blanco de Napoleón, aún se mantiene a Le Vizir, uno de sus 130 caballos, en un importante museo de París. ¡Embalsamado por supuesto!

## **¿Y USTED?**

Bueno, usted que es gerente o supervisor, obviamente no puede andar por ahí, en el Gemba, paseándose montado en un corcel blanco, para ser visto; pero debe marcar **presencia** de alguna manera.

Debe ejercer un liderazgo visible, **presente, cercano, disponible**. Junto a su gente. ¿Para qué? Para que, con buena disposición y entusiasmo le ayuden a lograr sus **metas**, como equipo.

**¡Pero cuidado!** Déjeme decirle que el Liderazgo Visible no se trata de una simple visita o caminata gerencial por el gemba, una vez al mes, acompañado de un séquito de "personajes" importantes que le sigue, simulando interés, porque tienen que cumplir esa rutina.

¡Eso no es suficiente! Es más, eso no es liderazgo visible.

El Liderazgo Visible verdadero, es una **disposición**, es una **actitud**; es un **estilo** permanente.

## ¿CÓMO SE EJERCE?

### ¿Cómo se ejerce el liderazgo visible?

- Compartiendo su **visión** y **entusiasmando** a su gente para avanzar hacia ella.
- Dándose el tiempo suficiente para **escuchar** con **atención** y **empatía** a sus trabajadores.
- Interesándose en **conocer** a su gente, como personas; y no sólo como instrumento productivo.
- Ayudando al desarrollo de las **capacidades potenciales** de su gente. Para que **crezcan**.
- Estimulando el buen desempeño usando el **refuerzo positivo**: la **felicitación**, el **reconocimiento**, el **halago**. ¡En fin!

Bueno pero, el liderazgo visible o, si usted prefiere, el liderazgo "presente" (aunque parece hasta redundante), está cada vez más "**ausente**" en las empresas. Hasta como que algunos piensan incluso que el jefe es, o aparece como más importante, mientras menos se vea o mientras más cueste conversar con él.

Eso, desde luego, no es así. Y hay que cambiarlo. No es bueno que los trabajadores sepan que el jefe está... "porque está el auto"; o que parece que no está... "porque la camioneta no se ve".

Liderazgo Visible verdadero, es lo que se requiere para **avanzar "Hacia la Nueva Empresa"**.

En **www.rekrea.cl**, usted puede bajar completo ¡y **gratis**! el libro "**Hacia La Nueva Empresa**".

*"En el trabajo o en cualquier otro lugar, momento o circunstancia...  
¡Nunca arriesgue más de lo que está dispuesto a perder!  
¡Nunca!"*

S.Chávez D.