

# Un líder de líderes

**Por: German Santamaría**

***Lo aprendió todo de los mas grandes sabios de Harvard y de un mamo ciego de la Sierra Nevada. Es Gustavo Mutis Ruiz, quien revolucionó en Colombia la planeación y la ejecución estratégica. Pasión por el logro.***

Con Francis Fukuyama, el hombre que anunció el fin de la historia, se tomó varios aguardientes en un restaurante típico y aprendió de él como una nación en crisis como Colombia puede recobrar la confianza para buscar su destino. Con Deepak Chopra, el gran gurú de la modernidad espiritual, antes de hacer 50 piscinas a las cinco y media de la mañana, discutieron largamente por que los colombianos no valoran ni quieren lo suficiente a un país tan hermoso como Colombia. Con Benancio, el mamo ciego de los indios Koguis, vivió largo tiempo de silencio y meditación en la Sierra Nevada y aprendió el respeto por si mismo, alcanzo el control de las pasiones, supero el apego al poder y al dinero y supo que más arriba de todo no existe la cumbre y que siempre se puede caer en el "síndrome del mico trepador".

Después de muchos años de hablar con los demás grandes sabios del mundo occidental, de Harvard o de Oxford, pero también de escuchar a viejos pescadores y chamanes misteriosos, Gustavo Mutis Ruiz llego a una conclusión elemental y clásica: "La inteligencia es la capacidad de convertir lo complejo en simple".

Con su empresa Gold Service International, Mutis saco a Colombia del ámbito empresarial provinciano, casi inusual, al ser el primero en organizar en Bogotá y otras ciudades del país eventos con líderes de impacto mundial como Peter Drucker, Francis Fukuyama, Deepak Chopra, Jeffrey Sacks, Don Pepers, Jan Carlzon, Al Ries y David Osborne. En este mismo mes de febrero del año en curso, junto con la Universidad de Harvard y la revista

*Cambio*, organiza en Bogotá el primer Congreso Colombiano de Liderazgo, que tendrá en teleconferencia directa al famoso Peter Drucker y en presencia física a los dos sabios en gobierno y liderazgo de la Universidad de Harvard, Ronald Heifetz y Martin Linsky.

Este Antioqueño de manos grandes, que pertenece a varias de las más importantes academias de empresa del mundo no es un programador de conferencias ni un organizador de seminarios o talleres, sino hoy por hoy un líder de líderes en Colombia, el hombre que mira al país y afirma que "el sector empresarial es el que no ha dejado que esto se derrumbe", pero que al mismo tiempo se coloca ante los "cacaos" de las empresas y les dice: "Señores, las empresas no tienen cerebro, son un cerebro".

Durante los últimos años, mas de 20.000 colombianos han vivido la experiencia de encontrarse condigo mismos, de buscar su Robinson perdido, de conocer sus fortalezas y debilidades y, sobre todo, descubrir que son líderes, en largas faenas en páramos y sabanas, en bosques húmedos y en el mar Caribe, en las jornadas de liderazgo y gestión estratégica que Mutos ha organizado para cerca de las cien empresas más importantes del país. En sus talleres de liderazgo para el siglo XXI, puso a saltar sobre una telaraña o dejo perdidos en el bosque o en el mar con solo una brújula en la mano a personalidades tan distintas como el refinado londinense que fue don Enrique Santos Calderón, el presidente de Orbitel Alejandro Ceballos o el formidable estratega Juan Emilio Posada, gestor de la fusión Aces-Avianca. Pero también generales de la policía, científicos, ejecutivos *yuppies* o viejos zorros en trance de jubilación, han vivido la aventura de buscar a ciegas caminos, salidas, encuentros, en lo que es apenas una de las más de 20 simulaciones o escenarios de riesgo empresarial, donde hombres y mujeres que toman decisiones importantes en este país aprenden en la realidad en el campo abierto, a entender que la inteligencia es eso, convertir lo complejo en simple, además de aprender también a correr riesgos calculados y sobre todo aceptar que la razón y la verdad y la autoridad son mas legítimas si corresponden a todos.

### **LA EMPRESA O LA VIDA**

Cuando tenía 16 años, antes de terminar el bachillerato, se fue a aprender inglés en un pueblo de Iowa, en el centro profundo de los Estados Unidos. Llegó donde una familia que vivía en el segundo piso porque en el primero tenían una funeraria. Al terminar el curso se realizó una ceremonia donde el principal orador fue un militar ex combatiente de Vietnam, Cuando supo que era extranjero, el militar, en silla de ruedas, le dijo: "Vaya y luche por su país para que nadie tenga que ir a luchar por él. Mire como estoy yo".

Y hace diez años una gran multinacional Suiza lo llamó a su sede principal en Europa y le ofreció un alto cargo en Basilea, con un jugoso salario y casa con jardín. Cuando regresaba en el avión, con el nombramiento en el bolsillo del saco y después de haber pensado en todos los privilegios que le esperaban, decidió que su destino no era ser un alto ejecutivo internacional, ni siquiera ser el propietario de un próspero negocio, o la cabeza de una junta de accionistas de una empresa mayor, sino que sentía la necesidad de convertirse en el motor de desarrollo, en creador de ideas y realizaciones, un líder de líderes: "Entendí que no quería trabajar para nadie más y que me quería quedar a trabajar en Colombia".

Para entonces, al filo de los treinta años, este economista y doctor en derecho de la Universidad Javeriana, hijo de una familia de clase media en Medellín, ya había sido secretario privado del ministro de Trabajo, secretario de los Seguros Sociales, asesor de la presidencia de Bavaria, alto ejecutivo de Exxon en Colombia y Vicepresidente de Oleoducto de Colombia y de Hoffman La Roche. Pero desde un principio había sido un ejecutivo diferente. Durante tres años se internó en la mina del Cerrejón, en la Guajira, y cuando era el jefe de personal se atrevió a esconder un instructivo internacional que le ordenaba traer de Chile los conductores para las gigantescas volquetas de 60 toneladas, con llantas de cuatro pisos de altura, que eran la clave de toda la operación de la mina. Le pareció que era absurdo importar choferes en un país de desempleados y montó en secreto, con la complicidad del Sena, un curso de capacitación con personas que ni siquiera sabían conducir y que aprendían a manejar semejantes monstruos, no sobre vehículos de verdad, sino en simuladores.

Todo salió bien, pero él se fue del puesto y entonces lo contrató la multinacional farmacéutica Roche para que dirigiera la operación de desmontar y cerrar la empresa en Colombia. Cuando se posesionó le dijo a Ruy Freire: "Yo no voy a cerrar una empresa de cuatro mil trabajadores, usted no se va a llevar del país a la casa médica más grande del mundo, esto no se le puede quitar a Colombia". Después de muchos días y noches de trabajo y negociación, incluso con discurso frente a los cuatro mil trabajadores y sus familias, se logró un gran acuerdo de ajuste y reingeniería que permitió no solo que la empresa se quedara en Colombia, sino que volviera a ocupar el primer lugar como la empresa más eficiente en su género en Colombia.

Al bajarse del avión que lo traía de Europa, sin puesto y sin casa con jardín en la campiña Suiza, decidido a no aceptar cargo alguno, con su pánico de siempre a los científico del conocimiento, con pavor a convertirse en un simple botados de corriente, decidió crear dos empresas, una de liderazgo y gestión estratégica y la otra de consultoría. Pero tenía también pavor a convertirse en un consultor aburrido, de esos que trabajan por honorarios y para que nadie ponga en práctica sus recomendaciones. Entonces retomó las enseñanzas de uno de sus principales maestros, Carlos Giraldo, el que hasta entonces era de los que más sabía de liderazgo empresarial en Colombia. Y se decidió por la brújula, es decir, el liderazgo a campo abierto.

Entonces en sus talleres, en Paipa primero y después en Anapoima y en Cartagena y en Islas del Rosario, enfrentó a los grandes ejecutivos de Colombia al límite de sus posibilidades. Fueron Enrique Peñalosa, o un Juan Manuel Santos, o un Antanas Mockus, o un Juan Emilio Posada o un Alejandro Ceballos o un Jose Alejo Cortés, enfrentados al reto de sobrevivir en el bosque o en el mar con solo una brújula...Pero no es un juego de scouts, sino la capacidad del pensamiento y la razón y la estrategia al servicio de la habilidad y la destreza para superar obstáculos, para hallar puntos de encuentros en el bosque o en el mar, para desatar nudos inextricables, para atravesar telarañas impenetrables, para andar y desandar en grupo sobre filos de navaja...Fue allí donde los empresarios altos y los mandos medios se vieron sometidos da esas situaciones límite que les resaltaron sus habilidades, pero también les enrostraron sus falencias, y que

les demostraron lo difícil y lo importante que resulta trabajar en grupo y en equipo, o sea, desarrollar el verdadero liderazgo colectivo, para poder sacar adelante los objetivos comunes de una empresa. Es llegar a la demostración de que cada individuo, cada equipo, cada empresa, no necesita un cerebro, sino que tiene que ser un cerebro en su individualidad y su esencia colectiva. En la práctica de las simulaciones de campo y en los intensos ejercicios teóricos, se despierta la capacidad de liderazgo que tal vez yacía hibernando en cada persona o equipo.

### **LA VOZ Y EL SILENCIO**

Durante estos años, altos y medianos integrantes de más de cien empresas de Colombia han vivido la experiencia de estar tres o cuatro días en los talleres de ejecución estratégica de Gustavo Mutis. El Tiempo, el Grupo Bavaria, Aces, Grupo Carvajal, Orbitel, Seguros Bolívar, Ecopetrol, Policía Nacional, EPM, ETB, entre otras empresas, han cruzado fronteras de este tipo para entender y enriquecer su propia condición y poder de avanzar hacia una visión y un destino. Enriquecido por esta experiencia, reconociendo que en estos talleres aprende incluso más que en sus estudios periódicos en Harvard, de lo que más se enorgullece y en lo que mejor se siente, es por su participación en la reestructuración y reingeniería de varias empresas a través de un arduo trabajo con sus directivos y trabajadores para llevarlas a la eficiencia y al liderazgo que se requiere para competir en el siglo XXI. Reconoce como experiencias memorables sus trabajos en Orbitel, Carvajal, Hocol, Telecom, Aces o Seguros Bolívar, para citar solo algunos casos. Además de las cabezas de estas empresas, resalta como ejemplo del nuevo y buen liderazgo en Colombia a Enrique Peñalosa, a Alvaro Uribe, a Juan Manuel Santos, a Antanas Mockus, a Martha Lucía Ramírez, a Mauricio Rodríguez, a José Alejo Cortés y a Rosemberg Pabón por su gestión en la alcaldía de Yumbo.

Mirando hacia ese trabajo y estos líderes, con soltura paisa afirma de un tajo que “en lo único en que estamos de acuerdo todos los colombianos es en la urgente necesidad del liderazgo”, y mira la nación y precisa que “es urgente declarar la emergencia intelectual” porque según su pensamiento “el futuro no son ilusiones sino hechos” y “con voluntad política en seis meses ganamos la guerra o sacamos adelante cualquier proyecto”. Para hacer realidad su ideología, trabaja sin fatiga en su proyecto de

construir cerca de Bogotá la primera Escuela Nacional de Liderazgo, que será en realidad la primera universidad para aprender a pensar en Colombia.

Pocos colombianos hablan como Gustavo Mutis con tanta seguridad y certeza, al frente de quienes han forjado las mayores empresas del país. Pero también sabe escuchar, porque conoce las voces del silencio y porque acepta que más allá de los grandes teóricos y magníficos hacedores está la humildad que hace verdaderos sabios. Lo comprendió sobre todo el día que conoció a Peter Drucker, considerado mundialmente como el más importante e influyente pensador sobre liderazgo y *management* en todos los tiempos. El sabio, autor de 31 libros traducidos a 20 idiomas le dijo con su voz serena: "Yo fui una vez a Colombia, a nutrirme de liderazgo empresarial, e intelectual en personas como los Carvajal, en Cali y German Arciniegas en Bogotá". Igualmente, allá en la Sierra Nevada el mamo ciego le dijo: "Siempre hay que transformar lo pensao". Entonces comprendió y decidió que siempre hay que hacer lo que hay que hacer y que su destino no es hablar de la planeación estratégica, sino de la ejecución estratégica. Y que lo más importante y necesario de inspirar en los líderes y en las gentes no es adiestrarlos en conocimientos y técnicas, sino, como dijera Da Vinci, aprender a pensar.

Y para pensar y actuar Gustavo Mutis trabaja y reclama acción en los grandes cambios del país como la revolución de la mediana y pequeña empresa, la reforma de la seguridad social, la reforma educativa, la reforma de la justicia, la reforma del Estado, la urgencia del liderazgo y la revolución intelectual, el liderazgo y la revolución intelectual, el liderazgo y la revolución política, el liderazgo y la revolución educativa, la revolución empresarial... Reclama no gerentes sino líderes, pregunta por la revolución de la inteligencia, busca puntos de encuentro entre líderes y artistas, ahonda en la pasión por el logro, cuestiona sobre si fracasó la reingeniería, reclama el liderazgo colectivo... Como si fuera poco, junta lo técnico y lo espiritual, y proclama que debemos volver a enseñar el lujo de un encuentro humano hermoso y transparente, a valorar un momento de silencio ante la creación. A gozar con una buena obra de arte, o en el vuelo de las aves o con el placer de una mesa compartida en familia, o con la gratitud de un abrazo sincero.