



EL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO DEL CAMBIO

John Hewko

Secretario general de Rotary International

20 de enero de 2020

Buenas tardes a todos.

Como ustedes saben, nos encontramos en un momento crucial en la trayectoria de Rotary.

Es un momento realmente único para desempeñar una destacada posición de liderazgo en nuestra organización.

Estamos a punto de erradicar la poliomielitis, el objetivo que une a todos los rotarios.

Nuestros socios están generando más subvenciones globales que nunca.

El año pasado, La Fundación Rotaria recaudó casi 400 millones de dólares. Sólo una vez en la historia de la Fundación Rotaria se superó esta cantidad.

Y este año, trabajando con la Universidad de Harvard, nos propusimos responder a la siguiente pregunta: "¿Cuántos fondos aportan los clubes rotarios a sus comunidades locales?"

Me complace anunciar que, además de los fondos contribuidos a La Fundación Rotaria, el año pasado, nuestros 36.000 clubes contribuyeron a sus comunidades aproximadamente mil ciento cincuenta millones de dólares.

Si a esto sumamos los cuatrocientos millones recaudados por La Fundación Rotaria y los ochocientos cincuenta millones en que la Universidad de Johns Hopkins valoró las horas de voluntariado realizadas por los Rotarios, comprobamos que el aporte anual de nuestra organización supera los dos mil millones de dólares.

Sin duda, se trata de una cifra extraordinaria que confirma lo que ya sabemos: que Rotary es hoy una de las organizaciones más sobresalientes en el mundo dedicada a hacer el bien.

Pero hay algo aún más importante que el dinero que contribuyen nuestros socios y esto es: Qué significa Rotary para ellos.

Y nuestras encuestas muestran claramente que un gran número de nuestros compañeros rotarios opinan que debemos cambiar.

¿Por qué será que piensan así?

Porque entienden que estamos enfrentando grandes desafíos a nivel mundial que afectan a nuestros clubes, nuestra causa y nuestra continuidad.

Ahora, estos desafíos ciertamente me quitan el sueño.

Y sospecho que probablemente ustedes también los tienen en mente durante esta Asamblea.

Entonces, para responder a estos desafíos debemos hacernos tres preguntas fundamentales.

La Primera: ¿es nuestra organización lo suficientemente ágil para innovar y adaptarse a un mundo que cambia tan rápidamente?

Segunda: dado que nuestros líderes cambian todos los años ¿podremos alcanzar la continuidad necesaria para poner en práctica esos cambios?

Y tercera: ¿podrá nuestra organización continuar siendo relevante en este siglo veintiuno?

Aquí es donde será fundamental contar con el liderazgo de cada uno de ustedes, ya que el impulso principal para implementar los cambios se producirá en el ámbito de los clubes y los distritos.

Esto significa que el cambio real, o sea, el tipo de cambio duradero al que aspira nuestro plan estratégico - requiere dos tipos de innovación.

Primero, tenemos que innovar para cambiar el status quo.

Y segundo, tenemos que innovar para vencer la resistencia inevitable a dicho cambio.

A título ilustrativo me gustaría compartir con ustedes la historia de dos individuos que vivieron en Chicago en el Siglo XX. Ambos tuvieron una visión de un futuro diferente al común de la gente.

A uno lo conocen bien.

Se llamaba Paul Harris, el fundador de Rotary quien lideró la rápida expansión de nuestra organización en todo el mundo.

El otro visionario fue un abogado llamado Russell Baker. Luego de la Segunda Guerra Mundial, él tuvo la gran idea de crear un estudio de abogados verdaderamente internacional y multicultural, un concepto que hasta ese entonces no existía.

Pero cuando Russell presentó su idea a los socios de la firma en donde trabajaba, ellos pensaron que era algo imposible, quizás bordeando en lo ridículo.

Entonces Russell decidió dejar sus socios y fundó su propia firma, Baker y McKenzie, que creció hasta convertirse en el estudio de abogados más grande del mundo, el cual sigue prosperando hasta el día de hoy.

Tanto Paul como Russell tuvieron que innovar para cambiar el status quo.

De hecho, para ellos, el riesgo consistía en no hacer nada.

Y su oportunidad residía en ser lo suficientemente audaces para poner en práctica una idea que nunca antes se había puesto a prueba.

Así que, Harris y Baker, cada uno a su manera, innovaron para cambiar el status quo y superar la resistencia al cambio.

Tal vez piensen que hoy en día ustedes no disponen de las mismas posibilidades de innovar como lo hicieron ellos.

Ahora bien, yo una vez estuve donde ustedes se encuentran hoy.

Tuve que elegir entre mantener el status quo o asumir riesgos para lograr un impacto positivo.

En mi caso, el status quo era una vida relativamente cómoda en Washington D.C.

Cuatro décadas después de que Russell Baker fundara Baker y McKenzie, yo era un joven abogado que trabajaba en otro estudio de Washington.

Era el final de la década de los ochenta y el mundo estaba cambiando rápidamente.

En la Unión Soviética, Mikhail Gorbachov había instituido glasnost y perestroika y el Muro de Berlín estaba a punto de caer.

Estas reformas políticas abrieron mercados antes inaccesibles en Europa Oriental y la Unión Soviética, y Baker y McKenzie, una firma que ya operaba en mercados nuevos y difíciles, decidió arriesgarse y expandirse hacia la Unión Soviética.

Así fue que, a finales de 1989, Baker me contrató para que, junto a otros dos abogados, abriéramos una oficina en Moscú.

De manera que apenas dos semanas después de nuestra boda en Argentina, Marga y yo cruzamos el Atlántico para emprender una nueva aventura.

Tras un año en Moscú, cuando ya había comenzado a adaptarme a mi nuevo trabajo, mis pensamientos se dirigieron a Ucrania, en ese entonces, un país comunista del que mis padres habían huido cerca del final de la Segunda Guerra Mundial.

Me di cuenta que existía una excelente oportunidad para abrir una nueva oficina en Kyiv, así que propuse esta idea a la firma.

Hubo bastante resistencia a mi idea, considerando la situación política en la Unión Soviética. ¿Sería beneficioso para Baker y McKenzie? ¿O acaso complicaríamos el trabajo realizado desde la oficina de Moscú?

Pero mi propuesta encontró un gran defensor en Bob Cox, el presidente de la firma.

Recuerdo muy bien sus palabras: "El riesgo no está en abrir la oficina, sino en hacerlo".

Así que la propuesta fue aceptada y, tras empacar todas nuestras pertenencias y algunos materiales de trabajo, Marga y yo un día tomamos el tren de Moscú a Ucrania.

La mudanza no fue fácil.

La vida en Moscú era difícil; pero lo era mucho más en Kyiv, donde la monotonía soviética y la falta de comodidades eran aún más pronunciadas.

Durante casi dos años en Moscú y en nuestro primer año en Kyiv vivimos en una pequeña habitación de hotel.

Marga cocinaba en una pequeña hornalla eléctrica y lavaba los platos en la bañera.

En el mercado, Marga usaba un contador Geiger para detectar en las frutas y verduras una posible contaminación radioactiva provocada por la explosión del reactor nuclear de Chernobyl.

Pero a pesar de estos desafíos, también disfrutamos de tremendas oportunidades, incluso si eso significaba hacer malabarismos para compaginar varios trabajos a la vez, como bien saben los gobernadores de distrito de Rotary.

Durante el día, yo asistía al Comité Parlamentario encargado de redactar una nueva constitución para Ucrania y servía como asesor sobre nueva legislación.

Y por la noche, mi labor consistía en asesorar a empresas occidentales interesadas en acceder a un mercado nuevo y desconocido.

Para ser relevantes tuvimos que ser ágiles y estar abiertos a nuevas formas de hacer las cosas.

Tuvimos que ayudar a los clientes ucranianos a entender los conceptos legales occidentales, y ayudar a nuestros clientes occidentales a entender un sistema que les era ajeno.

Fue emocionante. Fue un verdadero desafío.

No obstante, la oficina resultó ser un gran éxito y, a quienes no creían en nosotros, les demostramos que estaban equivocados.

Y hoy esta es una experiencia que Marga y yo recordaremos por el resto de nuestras vidas.

Así que, es posible alterar el status quo.

Es posible superar la resistencia al cambio.

En resumen, los ejemplos de Rotary y Baker y McKenzie nos inspiran a aceptar el desafío de liderar, de ser ágiles y mantener la relevancia de Rotary en este siglo.

Por eso, ahora que ustedes se embarcan en su experiencia como gobernadores de distrito, les pido que se enfoquen en tres temas prácticos que yo llamo las tres "ces": Clubes, Causa y Continuidad.

PRIMERO: la habilidad de adaptarnos depende fundamentalmente de los clubes.

En este sentido, a ustedes les compete alentar a todos sus clubes para que establezcan su propio plan de acción.

Pueden pensar en forma creativa y original, y hacer crecer a Rotary creando nuevos e interesantes modelos de clubes, incluso si dichos modelos no cumplen con todas nuestras reglas.

Recuerden: ¡Rotary no tiene policía!

Por ejemplo, podrían pensar en clubes con horarios flexibles para sus reuniones, clubes que relajen los requisitos de asistencia o que ofrezcan varios tipos de membresía.

Clubes más atractivos para grupos demográficos más jóvenes y diversos.

SEGUNDO, nuestra causa, o sea, lograr un cambio duradero -- y la prioridad de nuestro plan de acción de aumentar nuestro impacto.

Nuestro plan imagina proyectos de servicio escalables, sostenibles y de mayor impacto.

Lo importante no es el número de libros que distribuyan, sino lograr que sus proyectos eleven la tasa de alfabetización de la comunidad.

Lo importante no es el número de pozos que perforen, sino reducir la incidencia de las enfermedades transmitidas por el agua contaminada.

Estos son los tipos de proyectos en los que personas de todas las generaciones estarían interesadas en participar.

Por eso, desafío a todos y cada uno de ustedes a promover en sus distritos al menos un proyecto que se enfoque en estos tipos de resultados y en alcanzar un mayor impacto.

TERCERO, el éxito de todo plan de acción depende de la continuidad.

El plan de acción de Rotary abarca cinco años, el cual obviamente es más largo que el término de servicio de un líder rotario.

Sin continuidad de propósito en cada uno de los distritos, el plan fracasará.

Por lo tanto, les sugiero que trabajen en estrecha colaboración con el gobernador en ejercicio, el gobernador propuesto y el gobernador propuesto designado, para establecer una visión y un plan de acción compartidos para sus distritos.

Porque sólo a través de nuestros clubes, de nuestra causa y de la continuidad, nos acercaremos a nuestra visión para el futuro.

Un futuro en el que Rotary sea la organización que atraiga a los mejores y más destacados integrantes de cada comunidad, abarcando distintas generaciones y superando las barreras sociales.

Un futuro en el que Rotary sea un centro de atracción para innovadores.

Un hogar para gente de acción que altere el status quo para mejorarlo.

Un lugar donde los nuevos socios vean claramente los beneficios a largo plazo de ser parte de la familia de Rotary.

Por supuesto, esto no va a ser fácil.

El presidente John F. Kennedy, al explicar la necesidad de que Estados Unidos se convirtiera en líder mundial de la exploración espacial, dijo: "Elegimos ir a la Luna en esta década y hacer muchas otras cosas, no porque sean fáciles, sino porque son difíciles".

Y el liderazgo que ustedes tendrán que demostrar en nombre de Rotary implicará cambios y la toma de decisiones difíciles.

Es probable que sus ideas innovadoras encuentren resistencia.

Pero todos ustedes eligieron aceptar este desafío.

Y, para ustedes, el mayor riesgo consiste en no hacer nada.

Y su mejor oportunidad reside en ser lo suficientemente audaces para poner en práctica una idea que nunca antes se había puesto a prueba.

Y no tengo ninguna duda de que ustedes serán capaces de asumir riesgos, de ser audaces y de lograr un cambio duradero para mejorar nuestra organización.

Porque gracias a su liderazgo, Rotary continuará creciendo, cambiando, conectando el mundo y abriendo oportunidades.

Muchas gracias.