



Liderar  
en la **era**  
de lo

# impreddecible

Aprendizajes estratégicos del World Business Forum Bogotá 2025  
para transformar incertidumbre en ventaja competitiva.



VIGILADO SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA BANCOLOMBIA S.A. Establecimiento Bancario



**Bancolombia**

World  
Business  
Forum



BOG



# ¿Estás preparado para liderar cuando lo único seguro es la incertidumbre?

Adaptabilidad, agilidad y valentía no son virtudes opcionales: son el ADN de los líderes que transforman la disrupción en ventaja competitiva.

Adaptabilidad para reinventar modelos de negocio. Agilidad para anticipar la velocidad de la transformación digital. Valentía para desafiar lo establecido, empoderar equipos y construir un futuro que otros no se atreven a imaginar.

En este documento encontrarás los aprendizajes de nueve mentes brillantes del World Business Forum Bogotá 2025: ideas que te ayudarán a liderar a través de lo impredecible, diseñar culturas resilientes y crear valor estratégico en medio de la incertidumbre global.



Amy Edmondson  
Transformación organizacional

3



Peter Docker  
Liderazgo

4



Álex Rovira  
Autogestión y propósito

5



## Transformación organizacional

# Amy Edmondson



Experta en seguridad psicológica en Harvard Business School

Nunca desperdicias un buen fracaso: aprende todo lo posible de él.”

1

### Seguridad psicológica: condición para innovar

En entornos VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo), cualquier voz puede marcar la diferencia. Crear un clima donde sea seguro disentir, preguntar y admitir errores es vital para evitar riesgos y potenciar innovación. No se trata de suavidad, sino de ciencia: sin franqueza, sinceridad y apertura, las organizaciones toman malas decisiones y pierden oportunidades críticas. La seguridad psicológica no elimina la exigencia; la complementa, permitiendo que equipos diversos colaboren sin miedo y aprendan más rápido en escenarios inciertos.

2

### Fracasar bien: la nueva competencia

Existen tres tipos de fracaso: básico, complejo e inteligente. Los dos primeros deben prevenirse; el tercero debe multiplicarse porque aporta aprendizaje en territorios nuevos. El líder debe fomentar experimentos pequeños, hipótesis claras y aprendizaje rápido, evitando la cultura del castigo que bloquea la innovación. En un mundo donde la incertidumbre es la norma, fracasar inteligentemente no es opcional: es la única vía para descubrir soluciones que nadie había imaginado.

3

### Ejecución como aprendizaje

El viejo paradigma de “ejecutar con eficiencia” muere en un mundo incierto. Hoy, ejecutar significa experimentar, iterar y aprender constantemente. Esto exige líderes que establezcan contexto, inviten a explorar con preguntas poderosas y respondan productivamente ante malas noticias. Sin esta mentalidad, la organización queda atrapada en la “zona de ansiedad”, donde el miedo paraliza la innovación. La excelencia ya no es perfección, sino velocidad para aprender y adaptarse.



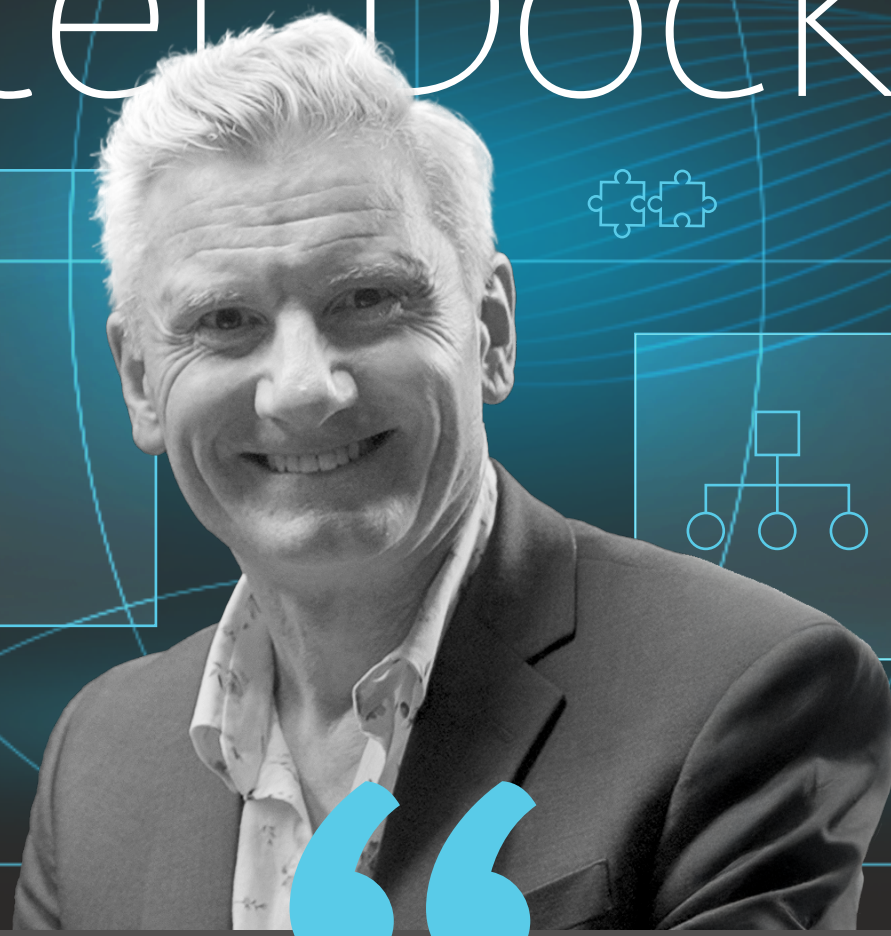
¿Sabías qué?

Solo 25 % de los empleados siente que puede disentir con su jefe sin temor a represalias.



Liderazgo

# Peter Docker



Consultor de liderazgo, exoficial de la Real Fuerza Aérea británica y autor bestseller

Los resultados extraordinarios nunca nacen de condiciones perfectas”.

1

## El costo oculto del miedo en las organizaciones

El miedo rara vez se declara, pero condiciona decisiones, bloquea innovación y erosiona productividad. Desde la parálisis ante un correo ambiguo hasta la resistencia al cambio, el miedo activa el “piloto automático” que sustituye elección por reacción. Reconocerlo no es debilidad: es el primer paso para reducir pérdidas millonarias y liberar el potencial creativo de los equipos.

2

## Del miedo a la información: un cambio de paradigma

Erradicar el miedo no es posible ni deseable; lo transformador es hacerlo visible y usarlo como información. Cada posición rígida revela algo profundamente importante para la persona: estabilidad, reputación, pertenencia. Cuando los líderes escuchan más allá de la resistencia y conectan con lo que la gente valora, convierten tensión en energía creativa y construyen culturas basadas en confianza y colaboración.

3

## Liderar desde el amor en condiciones imperfectas

Extraordinarios resultados no surgen cuando todo está bajo control, sino cuando los líderes abrazan la incertidumbre y eligen actuar desde el amor: compromiso con lo que es esencial para la organización y sus personas. Esto implica curiosidad, empatía y valentía para conversaciones difíciles sin recurrir al miedo como herramienta de control. El cambio comienza al modificar percepciones, no condiciones.



¿Sabías qué?

**69 % de empleados** admiten que el miedo a cometer errores les impide innovar o hablar, mientras **43 % de líderes** no delegan por temor a perder control.



Autogestión y propósito

Alex Rovira

Autor best seller de La buena suerte y referente internacional en desarrollo del liderazgo

“Es por tus heridas por donde entra la luz”.

1

### Transformación consciente: más que cambio

La transformación no es un ajuste cosmético, sino una elección deliberada que conecta con propósito y sentido. Cuando líderes y equipos incorporan el “vale la pena”, se activan fuerzas internas como coraje, humildad y voluntad de servicio. Este enfoque disuelve la inercia y el miedo, generando energía para innovar y sostener culturas constructivas que trascienden la mera adaptación. En un mundo incierto, esta mirada convierte la adversidad en oportunidad y el sufrimiento en aprendizaje.

2

### Confianza como palanca estratégica

El caso Buurtzorg (empresa holandesa que revolucionó la atención domiciliaria eliminando jerarquías y protocolos rígidos), prueba que confiar en la autonomía profesional supera al control rígido. Equipos autogestionados reducen costos, mejoran la experiencia del paciente y elevan la satisfacción del personal. La confianza, combinada con simplicidad y transparencia, crea sistemas resilientes y escalables, incluso en entornos complejos donde tradicionalmente se impone la burocracia. Este modelo desafía el paradigma de que “sin control no hay eficiencia” y demuestra que lo más humano es lo más rentable.

3

### Cultura: el verdadero motor competitivo

“La cultura devora la estrategia para desayunar.” Una cultura constructiva potencia liderazgo, clima y resultados; una destructiva los anula. El liderazgo debe reparar “ventanas rotas”, señales de abandono que erosionan la confianza. Valores accionables, respeto y propósito compartido son claves para sostener afectividad positiva y resiliencia organizacional en tiempos de incertidumbre. Cuando la cultura se alinea con el propósito, se convierte en ventaja competitiva difícil de imitar.



¿Sabías qué?

**15.000 profesionales autogestionados** en Buurtzorg operan sin mandos intermedios, demostrando que la confianza puede sustituir jerarquías en uno de los sectores más regulados: la salud.