

# Análisis

**SANDRA GUAZZOTTI,**  
 Consultora y directora de Empresas



## ¿ESTAMOS LISTOS PARA LIDERAR EN LA ERA DE LA DISRUPCIÓN?

La velocidad del cambio tecnológico no da tregua. En cuestión de meses, la inteligencia artificial (IA) ha tenido avances sorprendentes: DeepSeek, una *startup* china, superó *benchmarks* de gigantes tecnológicos; OpenAI lanzó su modelo 5, redefiniendo el razonamiento conversacional; y agentes inteligentes como Agentforce (Salesforce) y AgentSpace (Google) ya transforman la operación empresarial. A esto se suma la IA física, con robots asistenciales en hospitales y vehículos autónomos, entre otras sorprendentes innovaciones, que inauguran una nueva era.

La computación cuántica tampoco se queda atrás. Google presentó Willow, un chip que en 5 minutos realiza cálculos que tomarían a un superordenador 10 septillones de años, mientras que Microsoft lanzó Majorana 1, el primer procesador cuántico con qubits topológicos, que podría acelerar revoluciones en medicina, química y biología.

Estos cambios nos demuestran una vez más que la tecnología ya no es un asunto operativo, sino un eje estratégico transversal del negocio. Liderar hoy exige anticipar, entender y actuar con rapidez. El desafío es evidente: ¿cómo se preparan los directorios para liderar en este escenario? ¿Con qué frecuencia abordan estos temas? ¿Cómo están impulsando conversaciones clave para el futuro del negocio? Así, uno de los atributos indispensables para los directorios es contar con una "cultura de exploración". Esto significa salir de la zona de confort de reuniones periódicas en sus oficinas corporativas para experimentar en primera persona estas nuevas realidades, incluso vinculándose con ecosistemas de innovación como Silicon Valley, Boston o Shenzhen, donde se gestan las disrupciones que definirán la próxima década.

Sumado a ello, para que una organización sea "a prueba de futuro" y capte valor en un contexto de disrupción, los directorios necesitan fortalecer capacidades como (1) la anticipación estratégica de tendencias antes de que impacten el negocio; (2) la capacidad de tomar decisiones ágiles basada en datos. Esto significa evaluar escenarios en tiempo real y tomar decisiones audaces (y responsables), evitando la parálisis por análisis; y (3) una cultura del aprendizaje continuo, fomentando una mentalidad donde aprender, experimentar y errar sea parte del proceso para innovar, crecer y mantenerse relevantes.

En este contexto, el mayor aporte de un director ya no es ofrecer certezas que no existen, sino impulsar preguntas que abran nuevas posibilidades. Esto requiere humildad para reconocer lo que no sabemos, curiosidad para explorar lo incierto y determinación para actuar antes de que el cambio lo imponga. Hoy, la reflexión es tanto personal como colectiva: ¿estamos realmente listos y dispuestos para liderar en la era de la disrupción?

BLOOMBERG