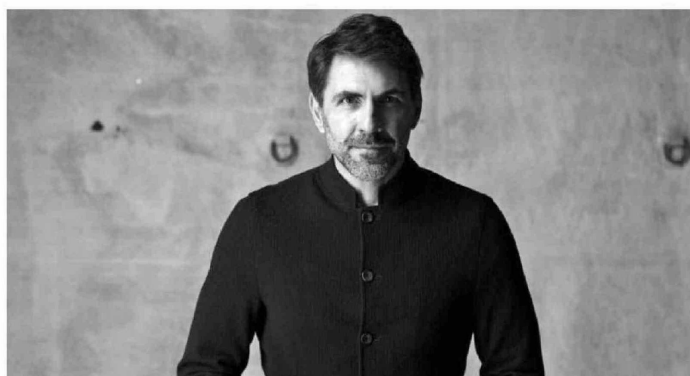


La ciencia de la gentileza: el nuevo modelo de liderazgo que llega a Chile desde Harvard

Daniel Lumera, docente de Harvard y coautor de *Biología de la Gentileza*, presentó ante redes empresariales chilenas un modelo que, según estudios internacionales, reduce el estrés en un 74% y eleva la creatividad en un 50%. Caja La Araucana ya lo implementa con sus 1.100 trabajadores.

POR PAULINA REYES



Daniel Lumera, investigador italiano y docente del curso *Biology of Kindness* en Harvard University, llegó a Chile para presentar ante redes empresariales y fundaciones su modelo de liderazgo basado en la gentileza: un atributo que, según evidencia científica internacional, tiene impacto medible en productividad, bienestar organizacional y longevidad. La visita incluyó encuentros con ChileMujeres y empresas, y tuvo como caso local destacado a Caja La Araucana, primera institución financiera en el mundo en implementar formalmente este programa.

Lumera define el enfoque con precisión: "El liderazgo gentil es un estilo de liderazgo que se basa en generar confianza e inclusión. No utiliza la comunicación agresiva ni el castigo, sino que comprende los valores humanos y crea relaciones profesionales desde esos valores. Eso transforma la empresa en un lugar de bienestar y crecimiento personal y profesional".

El investigador es coautor, junto a la genetista Inmaculada De Vivo, del libro *Biología de la Gentileza*. En esa investigación, mujeres que practicaron meditación de compasión (*Loving Kindness Meditation*) durante cuatro años mostraron una mejor conservación de telómeros, biomarcadores vinculados a la longevidad. "Las personas que entrenan la gentileza diariamente viven más y se enferman menos. Hemos puesto las bases neurobiológicas de la gentileza", señaló Lumera.

La evidencia organizacional apunta en la misma dirección. Estudios internacionales muestran que los entornos que cultivan habilidades prosociales pueden reducir el riesgo de mortalidad hasta en un 60% y aumentar la expectativa de vida entre un 22% y un 44%. En el plano laboral, investigaciones citadas por *Harvard Business Review*, que abarcan más de 3.500 empresas y 50.000 personas, indican que estos climas organizacionales se traducen en un 74% menos de estrés percibido, un 50% más de creatividad, un 29% más de satisfacción laboral y un 40% menos de burnout.

En sus conversaciones con empresas de RedActiva, Lumera destacó que el rasgo común en equipos de alto desempeño identificado por un estudio interno de Google fue la seguridad psicológica, construida sobre la confianza y el buen trato. El investigador vincula esta idea con una lectura evolutiva del éxito organizacional, citando modelos como Uber, Airbnb o Meta, que no se sostienen en la competencia interna, sino en la interconexión y cooperación entre millones de usuarios. "La evolución no se basa en la

competencia. Darwin declaró que sobrevive la especie que más se adapta a la transformación y el cambio", sostuvo.

Sobre el potencial de este enfoque en Chile, Lumera fue categórico: "Creo que Chile puede ser un contexto muy vanguardista para entender cómo el futuro es femenino. Pero no hablo de hombres o mujeres, hablo del valor femenino como característica presente en todos, que tiene que ver con procesos inclusivos, cuidadosos y capaces de generar confianza".

Las empresas chilenas frente al modelo

La gira de Lumera por Chile ha puesto en evidencia que redes empresariales y organizaciones están empezando a traducir la gentileza en prácticas de liderazgo y gestión. La presidenta ejecutiva de ChileMujeres, Francisca Jünemann, aseguró que "las mejoras en productividad y crecimiento laboral de las personas son, en parte importante, consecuencia del liderazgo de sus jefaturas. Quienes ejercen un liderazgo que tiene en el centro el respeto y el buen trato, que se preocupan de conocer los talentos de las personas y los guían para que se desarrollen

en plenitud y a la vez se adaptan a sus necesidades, son líderes que logran aumentar significativamente la productividad". Agregó además que "un líder con mal trato y que opaca a quienes trabajan con él o ella, no logrará jamás sacar lo mejor de las personas".

Desde RedActiva -comunidad de empresas comprometida con la igualdad de género, la diversidad y las políticas inclusivas-, Jünemann indicó que esta mirada se ha traducido en herramientas prácticas para las empresas que forman parte, como capacitaciones junto a la ACHS en prevención y trato del acoso, guías legales sobre la Ley Karin y espacios de intercambio de experiencias entre organizaciones. "En RedActiva trabajamos el liderazgo y la confianza en base a casos y experiencias que se comparten en comunidad. Entregamos herramientas concretas que van más allá del discurso y que fortalecen el respeto y la confianza al interior de las organizaciones", señaló.

Caja La Araucana: la primera institución financiera gentil

Uno de los casos de éxito en Chile es el de Caja La Araucana, que se convirtió en la primera institución financiera gentil del

mundo y la primera Caja de Compensación en Latinoamérica en implementar un programa formal de liderazgo gentil junto a Lumera. Esto, tras redefinir los valores de la compañía bajo el acrónimo IDEA: Innovación, Dinamismo, Ética y Amabilidad.

"Es dentro de la amabilidad -un valor general de apertura, cordialidad y cercanía- que se encuentra la gentileza -un valor más específico que implica una acción concreta de consideración hacia uno mismo y hacia el otro- y que confluyen en una disposición positiva hacia uno mismo y los demás, en busca de generar bienestar en quien los recibe", explicó el gerente general, Francisco Sepúlveda.

El proceso comenzó en marzo con un ciclo formativo para líderes enfocado en biología de la gentileza, seguridad psicológica, construcción de confianza, comunicación generativa e integridad en la palabra. Luego, en mayo, se realizó un encuentro presencial con gerentes y subgerentes para alinear el propósito estratégico del liderazgo gentil y preparar la expansión del programa a los cerca de 1.100 trabajadores de la institución. "Las primeras señales que esperamos de este proceso son que los líderes de la Caja cuenten y apliquen herramientas de gestión de sus emociones y de sus equipos, puedan entregar feedback de mejor forma, fortalezcan el clima y el trabajo en equipo", dijo.

Este proceso tiene un sentido organizacional, en que como advierte Sepúlveda, las demás empresas deben conocer y evaluar las herramientas. "Esto es un aprendizaje profundo referido a la gestión emocional en 4 ámbitos, todos necesarios e interrelacionados; el ser gentil con uno mismo, con el otro, con las comunidades y con el planeta. Si todas las personas tuvieran conocimiento de estos mecanismos de conciencia, tendríamos mayor bienestar social y emocional, tendríamos una mejor humanidad", terminó diciendo. ●