



## Steven D'Souza

AUTOR · ORADOR DE TEDX

La pretensión de certeza es una de las expectativas más perjudiciales del equipo directivo. La transformación, el cambio cultural y los giros estratégicos rara vez se producen con pruebas suficientes que justifiquen una autoridad segura de sí misma. Cuando la identidad del liderazgo se basa en tener todas las respuestas, las situaciones que más exigen una reflexión genuina son precisamente las que tienen más probabilidades de generar una actitud a la defensiva.

La presión a la que se ven sometidos los líderes para transmitir seguridad se convierte en sí misma en un lastre cuando la situación es realmente ambigua: Steven D'Souza, autor de *\*Not Knowing\** (Libro del Año de CMI Management), ofrece a las organizaciones el marco y el lenguaje necesarios para que ese argumento resulte creíble a nivel interno y para actuar en consecuencia.

### biografía de Steven D'Souza 2026

#### Por qué las organizaciones trabajan con Steven D'Souza

- El marco «Not Knowing» proporciona a las organizaciones un lenguaje preciso y creíble para abordar algo que la mayoría de los programas de liderazgo se niegan a tratar directamente: que la expectativa de certeza por parte de los líderes es en sí misma un lastre en entornos complejos. Ese replanteamiento cambia la forma en que las organizaciones diseñan los programas de desarrollo de capacidades.
- Su enfoque intelectual —basado en la psicología de la Gestalt, la Teoría U, el liderazgo adaptativo y las tradiciones de sabiduría orientales— produce una intervención más duradera que las herramientas de liderazgo convencionales. Las organizaciones que trabajan en la capacidad de liderazgo a largo plazo consideran que ofrece a los altos ejecutivos un marco de referencia, más que un conjunto de técnicas.
- Su trayectoria profesional abarca los cargos de socio sénior de clientes de Liderazgo y Desarrollo Profesional en Korn Ferry en Londres y Riad, director global de Liderazgo en Philip Morris International, vicepresidente de Liderazgo y Gestión del Talento en Merrill Lynch, y director de Diversidad en Santander UK. Esa amplia experiencia de primera mano en contextos de liderazgo de alto riesgo le confiere una credibilidad excepcional ante los consejos de administración y los altos directivos.
- Su obra publicada abarca ahora seis libros —*Not Knowing, Not Doing, Not Being, Shadows at Work, Brilliant Networking* y *Made in Britain*— que proporcionan a las organizaciones una arquitectura acumulativa para el desarrollo del liderazgo a lo largo de varios años, que va desde la gestión de la incertidumbre, pasando por la moderación intencionada

#### DISPONIBLE PARA

- Coaching
- Compromiso tras la cena
- Conferencias

#### TEMAS DE CONVERSACIÓN DE STEVEN

- Agilidad organizativa
- DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión)
- Desarrollo ejecutivo
- Gestión del Cambio

#### IDIOMAS: Inglés

y la transformación de la identidad, hasta los patrones inconscientes que descarrilan a los líderes competentes.

- El premio al Libro de Gestión del Año del CMI y el reconocimiento Thinkers50 Radar proporcionan a los responsables de compras de alto nivel señales de credibilidad intelectual validadas de forma independiente, lo que reduce la carga de la diligencia debida a la hora de posicionar internamente una inversión en desarrollo del liderazgo.

## Aspectos destacados de la biografía

- Fundador y director ejecutivo de Liminal Edge Consulting (EAU), y miembro sénior y ejecutivo residente en el Centre for the Future of Organisation de la Drucker School of Management
- Autor de *Not Knowing* —Libro de Gestión del Año del CMI, traducido a diez idiomas— y de la *trilogía Not: Not Knowing, Not Doing, Not Being*, publicada por LID
- Autor de *Made in Britain* y *Brilliant Networking*, publicados por Pearson.
- Autor de *Shadows at Work (2026)* —sobre el comportamiento inconsciente, la sombra del liderazgo y cómo los rasgos ocultos dan forma a la cultura organizacional
- Incluido en el Thinkers50 Radar entre los pensadores de gestión con más probabilidades de cambiar el futuro del pensamiento sobre el liderazgo
- Incluido en la lista de los 30 pensadores más influyentes de la revista HR Magazine
- Profesor invitado del programa de Liderazgo Adaptativo de la Harvard Kennedy School; miembro asociado de la Saïd Business School de la Universidad de Oxford; miembro ejecutivo y profesor asociado de la IE Business School
- Su trabajo ha aparecido en Harvard Business Review, Bloomberg, BBC, The Guardian y The Sunday Times
- Cargos de liderazgo anteriores: socio sénior de clientes, área de Liderazgo y Desarrollo Profesional, Korn Ferry Londres y Riad; director global de Liderazgo y Desarrollo Ejecutivo, Philip Morris International; vicepresidente de Liderazgo y Gestión del Talento, Merrill Lynch; director de Diversidad, Santander UK; director de Programas, FT/IE Corporate Learning Alliance

## Biografía

*Not Knowing* —escrito en colaboración con Diana Renner y publicado por LID— ganó el premio CMI Management Book of the Year y desde entonces ha sido traducido a diez idiomas. Su argumento central es que la presión sobre los líderes para que actúen con certeza es en sí misma un lastre cuando el entorno es genuinamente ambiguo. Ese argumento demostró ser lo suficientemente sólido como para generar dos secuelas: *Not Doing*, sobre la disciplina de la moderación intencionada en el liderazgo, y *Not Being*, sobre la identidad, la autotransformación y la renovación.

Su libro de 2026, *Shadows at Work*, amplía esa obra para examinar la sombra del líder desde la perspectiva de la psicología, la biología, la cultura y el significado. Muestra cómo los rasgos inconscientes que los líderes reprimen se convierten en los comportamientos que más socavan las culturas que intentan construir, y cómo sacarlos a la luz y redirigirlos.

La trilogía se basa en la psicología de la Gestalt, la Teoría U, el liderazgo adaptativo y las tradiciones de sabiduría orientales y occidentales. Esa mezcla no es casual: es lo que distingue el marco de D'Souza del

desarrollo del liderazgo construido en torno a modelos y herramientas de proceso. El enfoque pide a los ejecutivos que examinen cómo su identidad como líderes determina lo que pueden ver y hacer en situaciones genuinamente complejas.

La credibilidad profesional que sustenta esa filosofía es considerable. Steven fue anteriormente socio sénior de clientes en Korn Ferry en Londres y Riad, donde se dirigía a audiencias de altos directivos de los sectores de consumo, energía, industria y tecnología. Como director global de Liderazgo y Desarrollo Ejecutivo en Philip Morris International, trabajó con los 200 principales líderes de la empresa durante una importante transformación del sector. Como vicepresidente de Liderazgo y Gestión del Talento en Merrill Lynch y director de Diversidad en Santander UK, trabajó en el tipo de retos complejos y de cara a las personas que la mayoría de los teóricos del liderazgo observan desde la distancia.

Su trayectoria académica abarca la Drucker School of Management, donde actualmente es Senior Fellow y Ejecutivo Residente, la Saïd Business School de Oxford, el INSEAD, la IE Business School y su condición de profesor invitado en el programa de Liderazgo Adaptativo de la Harvard Kennedy School. Thinkers50 nombró a D'Souza como uno de los pensadores de gestión con más posibilidades de cambiar el futuro del pensamiento sobre el liderazgo. La revista HR Magazine lo incluyó en su lista de los 30 pensadores más influyentes. Su trabajo ha aparecido en Harvard Business Review, Bloomberg, la BBC, The Guardian y The Sunday Times.

## **Temas principales de sus conferencias**

- El liderazgo en entornos de incertidumbre y complejidad
- El marco del «no saber»: convertir la ambigüedad en una ventaja organizativa
- Liderazgo sostenible y la disciplina de la acción sin esfuerzo
- Identidad, autotransformación y renovación del liderazgo
- Diversidad, inclusión y capital social
- Diseño de capacidades de liderazgo para altos ejecutivos
- Enfoques contemplativos y basados en la filosofía para el desarrollo organizacional
- La sombra del líder: comportamiento inconsciente, factores de desviación y cultura organizacional

## **Ideal para**

- Directores de Recursos Humanos (CHRO) y directores de personal que diseñan programas de desarrollo del liderazgo sénior
- Consejos de administración y equipos de alta dirección que gestionan transformaciones, cambios estratégicos importantes o cambios culturales
- Directores de programas de formación ejecutiva y MBA en escuelas de negocios
- Responsables de formación y desarrollo que invierten en la capacidad de liderazgo a largo plazo en organizaciones globales

## **Resultados para los participantes**

- Una nueva perspectiva de la incertidumbre: de una condición que hay que gestionar a un recurso que hay que desarrollar como capacidad de liderazgo

- Una distinción clara entre los problemas que responden a la experiencia y aquellos que requieren enfoques adaptativos y basados en la indagación, así como herramientas prácticas para cada uno
- Conciencia de cómo la identidad de liderazgo basada en la autoridad y las respuestas puede convertirse en un lastre en situaciones genuinamente ambiguas
- Técnicas prácticas —extraídas de la filosofía, la psicología de la Gestalt y el desarrollo organizacional— para liderar con más presencia, menos reactividad y mayor sostenibilidad
- Un marco para la reflexión individual y en equipo sobre en qué aspectos la práctica actual de liderazgo está sirviendo a la organización y en cuáles está reforzando patrones defensivos

## **Steven D'Souza's 2026 charlas & temas**

### **La ignorancia: el arte de convertir la incertidumbre en oportunidad**

Basada en el libro del año de CMI Management, esta charla replantea la incertidumbre como un recurso activo para el liderazgo, mostrando cómo la capacidad de admitir que no se sabe algo crea las condiciones para una mayor creatividad, confianza y aprendizaje organizativo.

#### **Puntos clave:**

- Cómo cuestionar las suposiciones y encontrar nuevas alternativas cuando los marcos existentes ya no sirven
- Por qué reconocer que no se sabe todo genera confianza y una conexión más profunda en las relaciones de liderazgo
- Cómo recompensar la curiosidad y replantear el fracaso como una fuente de inteligencia organizativa

---

### **No hacer: el arte de actuar sin esfuerzo**

Basándose en la filosofía y la ciencia moderna, esta charla cuestiona la cultura del ajetreo que provoca el agotamiento de los líderes, y muestra cómo la moderación consciente crea las condiciones necesarias para una práctica de liderazgo más sostenible y eficaz.

#### **Puntos clave:**

- Cómo crear un espacio para la reflexión mejora la calidad de la toma de decisiones estratégicas
- La relación entre la presencia, la escucha y una acción de liderazgo de alta calidad
- Enfoques prácticos para liderar con propósito y tranquilidad sin sacrificar el rendimiento

---

### **El arte de no ser: cómo prosperar en un mundo en constante cambio**

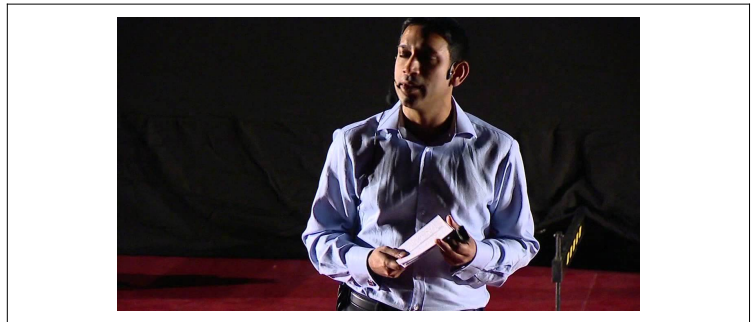
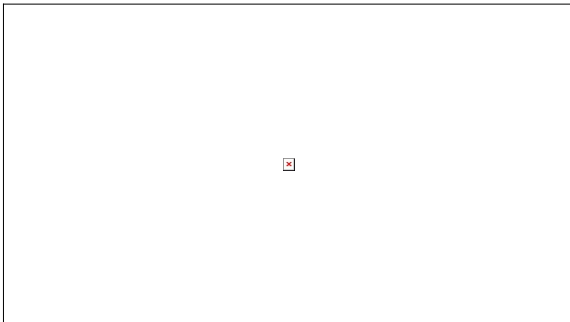
Esta charla ofrece a los líderes un marco de referencia para la identidad y la transformación personal,

mostrando cómo la disrupción se convierte en una oportunidad para la renovación, la claridad y el desarrollo de un modelo de liderazgo más sostenible.

**Puntos clave:**

- Cómo afrontar grandes transiciones profesionales y organizativas sin perder la claridad de propósito
- El papel de la transformación personal en el desarrollo de la resiliencia del liderazgo durante una disrupción prolongada
- Marcos para redefinir la identidad, los valores y la dirección del liderazgo cuando el modelo anterior ya no resulta útil

## Steven D'Souza's Videos



## Lo que dicen los clientes de Steven D'Souza

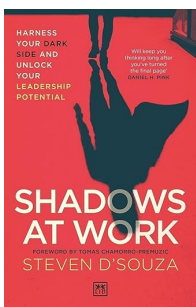
Muchísimas gracias por venir a dar una charla en la Conferencia de Liderazgo Jurídico de Vodafone. Tu intervención tuvo una excelente acogida y los asistentes sacaron mucho provecho de ella. Los compañeros comentaban que se sentían animados e inspirados por tu mensaje de abordar lo desconocido de una forma diferente, con más curiosidad y apertura. Tu forma de presentar la charla fue muy clara y fácil de asimilar. Distes una imagen de persona bien informada, sabia y, al mismo tiempo, modesta. Gracias por inaugurar nuestra conferencia de una manera tan estimulante y que invita a la reflexión.

*Director jurídico global , Vodafone, Conferencia Anual*

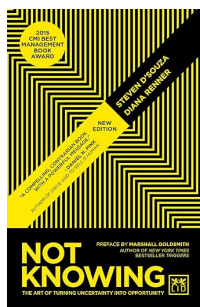
¡Gracias, Steven! Realmente has sabido organizar muy bien la jornada para nosotros. Estaré encantado de recomendarte y ver cómo podemos incorporarte a la red. Cuando volvimos a reunirnos, hicimos una ronda y todos compartieron sus principales conclusiones. Fue estupendo ver a un grupo tan cuantitativo compartir sus impresiones sobre tu sesión. Sentían que les había quitado la incertidumbre y les había ayudado a replanteársela. Consideraban que tus mensajes eran estimulantes y les habían mostrado las oportunidades que existen en tiempos de incertidumbre. ¡Muy bien hecho y gracias de nuevo!

*Director global de compras , Nestlé*

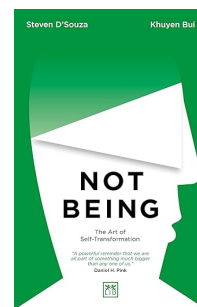
## ÚLTIMOS LIBROS DE STEVEN



**Sombras en el trabajo: Aprovecha tu lado oscuro y libera tu potencial de liderazgo**



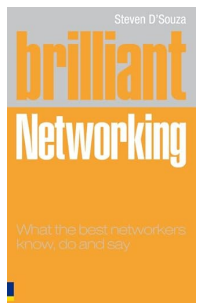
**La ignorancia: el arte de convertir la incertidumbre en oportunidad**



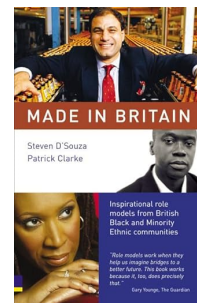
**El no ser: el arte de la autotransformación**



**No hacer: el arte de convertir la dificultad en facilidad**



**Una red de contactos brillante: lo que saben, dicen y hacen los mejores en el arte de establecer contactos**



**Hecho en Gran Bretaña: modelos a seguir inspiradores de las comunidades negras y de minorías étnicas británicas**