

ESTRATEGIA & NEGOCIOS

Edición N° 246 Junio - Julio 2020 Año XXII

Edición N° 246

RSE & N

GENTE

Alicia Pizarro:
Nuevo tipo de
liderazgo para la
post pandemia

LLEGÓ LA HORA DE LA SUPER RSE

RESPUESTAS PODEROSAS
PARA ENFRENTAR UNA CRISIS
SIN PRECEDENTES.

RSE EN CENTROAMÉRICA 2020 - LLEGÓ LA HORA DE LA SUPER RSE



estrategiaynegocios.net

NEGOCIOS
Delivery: crece
y se multiplica

PYMES
Alimentan a
la región

Edición 246 / Junio - Julio 2020
Estados Unidos, Panamá
Nicaragua y El Salvador USD6,50
R. Dominicana 253,68 pesos
Guatemala 52 quetzales
Honduras 123,68 lempiras
Costa Rica 3.400 colones

ISSN 1659-2832
8 21795 00010 1



Gente.



ALICIA PIZARRO

“Escuchar es el desafío de nuestra época”

En estos tiempos, es necesario oír opiniones distintas, lo que requiere de energía para desplazarse al punto de vista del otro, dice la coach Alicia Pizarro

TEXTOS DANIEL ZUERAS

Alicia Pizarro es *coach* ontológica. ¿Le suena el concepto? Se trata de una disciplina que tiene sus raíces en la filosofía de una ontología emergente conocida como Ontología del Lenguaje, que plantea que los seres humanos estamos en constante devenir, y que tenemos la posibilidad de impulsar nuestra transformación individual y sistémica.

El *coaching* ontológico es una práctica profesional al servicio del aprendizaje. Ahora, aun cuando el aprendizaje es la materia prima del mismo, este no es una instancia educativa.

Pizarro es socia fundadora y directora de Newfield Consulting, y directora de ECORE (Escuela de Coaching Ontológico de Rafael Echeverría), su trabajo se focaliza en el diseño de procesos de transformación, aprendizaje y consultoría. En los últimos 20 años ha formado más de 7.000 personas, liderando procesos de transformación desde la consultoría y desde la academia.



Alicia Pizarro ha contribuido al desarrollo del Coaching Ontológico en el mundo

Además ha contribuido al desarrollo y difusión de esta disciplina en el mundo.

“En el *coaching* ontológico se exploran y trabajan las emociones, los patrones de comportamiento, las manifestaciones corporales de base del *coachee*, sin embargo, no es una interacción terapéutica. Las bases conceptuales del *coaching* ontológico no vienen de la psicología, sino de la filosofía”, explica Pizarro.

El mundo post pandemia será, y ya está siendo,



profundamente diferente al mundo que dejamos antes de iniciar esta crisis. “Eso está siendo aceptado ya por casi todas las personas. Todo cambió, y cambió de manera violenta, de un día para otro. Las competencias técnicas con las que fluíamos en el mercado del trabajo se hicieron obsoletas con la misma velocidad”. Sabidurías que eran útiles hasta el año pasado pasaron a ser innecesarias, y la presión por el aprendizaje de nuevas competencias creció exponencialmente.

A juicio de la experta, las competencias genéricas derivadas de la Ontología del Lenguaje, “y que son la base del trabajo de un *coach* ontológico”, son más inmunes a la obsolescencia, no se vencen todavía: “Saber escuchar, saber fundar los juicios sobre los que tomamos decisiones, saber entregar y recibir una retroalimentación, saber gestionar las emociones”, son ejemplos de estas competencias que derrotan la caducidad y que por el contrario, son hoy más relevantes que nunca.

LIDERAZGO SOLIDARIO Y FOCALIZADO

Con estas competencias Pizarro aduce que podemos soñar con un nuevo tipo de liderazgo que responda a los desafíos que la post pandemia nos impone. “Un líder que sea al mismo tiempo solidario y focalizado a los resultados. Que sepa escuchar a la gente con la que trabaja, y simultáneamente avizore el futuro para que anticipe las malas y las buenas rachas, y logre, con su equipo, aprovechar las oportunidades y avanzar en la reconstrucción, incluso más, en el crecimiento a partir de las nuevas condiciones”.

A su juicio “es ahora cuando necesitamos ejercer un liderazgo que nadie más está en condiciones de ejercer” y es necesario hacerlo poniendo el foco en los resultados, porque “son ellos los que nos permiten mantenernos en el mercado. Y al mismo tiempo, levantar la mirada para generar un camino a mediano y largo plazo que muestre a la humanidad que hay una luz al final del túnel”.

Para el *coaching* ontológico es básico que sepamos escucharnos unos a otros. “Escuchar es el desafío de nuestra época”, apunta Pizarro. Dada la diversidad humana en la que vivimos, lo que más nos cuesta es escuchar al diferente. “Escuchar al que es igual que nosotros, es fácil. En rigor nos estamos escuchando nosotros mismos. Nuestras propias ideas, emociones y posiciones”, comenta.

Sin embargo, para escuchar al diferente debemos hacer un cambio en nuestras estructuras. “Invertir energía para desplazarme al punto de vista

“TODO CAMBIÓ DE MANERA VIOLENTA. LAS COMPETENCIAS TÉCNICAS CON LAS QUE FLUÍAMOS EN EL MERCADO DEL TRABAJO SE HICIERON OBSOLETAS”

del otro. Es como bajarme de mi cerro de perspectiva y subirme al cerro del otro. Ello me permite comprender, ampliar mi mirada para incluir la mirada del otro. Pero ello es insuficiente. No basta con solo comprender, tenemos que estar dispuestos a cambiar”.

LA EMPRESA, RED DE CONVERSACIONES

Desde la Ontología del Lenguaje apuntan que las personas son agentes conversacionales. Las conversaciones son una combinación de nuestro lenguaje nuestras emociones y nuestra corporalidad. “La calidad de nuestras vidas tiene que ver directamente con la calidad de nuestras conversaciones”.

Así, una empresa sería una red de conversaciones, en conversación con su entorno. La forma como se habla en una empresa, tanto en el espacio interno, como en sus relaciones hacia afuera, es determinante en su éxito o fracaso.

“Por lo tanto, lo primero que hacemos cuando entramos en una empresa es levantar esa red de conversaciones, para determinar quiénes conversan con quiénes, cómo lo hacen, cuánto se callan, cuánto se habla y cómo y a quién. Detectar nudos conversacionales es clave. El nivel de desempeño de los equipos depende de cómo conversen”.

Hoy, en la nueva normalidad, en plena pandemia, entre cuarentenas y emergencias, las competencias conversacionales de los líderes son más importantes que nunca. “La debilidad de una empresa deriva de sus incompetencias conversacionales, al igual que podemos decir que las fortalezas se construyen sobre la base de sus competencias conversacionales. El líder tiene un rol, en el modelaje de un estilo conversacional que se permea a todo nivel en la organización y que abre o cierra posibilidades”.

Las personas debemos de responder a los cambios, pero ¿cómo debemos enfrentar los desafíos que se nos plantean en esta nueva era? “Nuevamente recurro a las competencias genéricas y conversacionales”.

Y pone un ejemplo. Un gerente de finanzas de una empresa mediana, con un equipo de seis personas a su cargo, se enfrenta al cierre de su oficina física, y a la cuarentena prolongada de todo el equipo. Primera reacción: *micro management*. Pierde la perspectiva de su misión, se estresa al máximo y logra los resultados esperados ¿Cuál es el cambio necesario? ¿O incluso vital?



Se da cuenta que la decisión de postergar la actualización del ERP (*software*) le juega en contra ahora que todos están trabajando remotamente. Tiene que poner en marcha competencias conversacionales para regenerar la confianza en el equipo, fortalecer la coordinación de acciones, y disponer emocionalmente al equipo a enfrentar la situación y seguir adelante.

Al mismo tiempo, la situación en casa le agobia. Hijos en teleaprendizaje, pareja también en estrés, espacios insuficientes, mala conexión a Internet... "Todo ello ejerce presión sobre sus competencias humanas, genéricas y conversacionales, no técnicas, para lidiar con la tensión y la necesidad de respuestas adecuadas"; y la formación en estas competencias es posible, a través del *coaching* ontológico.

Covid-19 fue la mecha que encendió la explosión de crecimiento y consolidación de la era digital. Si alguien tenía dudas, o miedo, frente a las nuevas tecnologías, le tocó saltar sobre ellos para llegar en plenitud al teletrabajo, y a todas las otras manifestaciones tecnológicas que afectan hoy nuestras vidas.

Pizarro cree que la era digital permite una sorprendente humanización que abre la posibilidad de la aceptación mutua.

"La superación de esta barrera de la alfabetización tecnológica ha generado un impulso inmenso al desarrollo de nuevas tecnologías. El mercado será testigo de la llegada de nuevas alternativas de interconexión, cada vez más baratas y eficientes, sin mover un dedo fuera de la casa. Sin embargo, esto no es todo. Se acelera también el avance robótico, que reemplaza trabajadores humanos, engrosando el desempleo formal, y la capa de trabajadores informales".

Esto, entre otros varios factores hace renacer el temido fantasma de la pobreza y del hambre. Los gobiernos y los políticos comienzan a abrirse a temas negados antes, como la posibilidad de un ingreso básico para las familias.

Pizarro predice que en Latinoamérica habrá importantes movimientos sociales que busquen enfrentar el empobrecimiento de la población: "Es interesante observar cómo las mismas tecnologías de la información influyen en los movimientos sociales. Lo hemos visto en la globalización de la ola anti racista que se inició en Estados Unidos, a partir de la muerte de George Floyd"; y apunta que el gran desafío será ahora cómo ser líderes en esta era digital, "y creo que nuestra oferta, genérica y conversacional, da una respuesta válida, y además comprobada en su efectividad" ●

En América Latina

¿Pueden transformarse las empresas profundamente?



Tiempo de conversar

Latinoamérica es el reino de la diversidad. Biológica, social, humana. Las empresas no son una excepción. "Por lo tanto, hablar de la empresa en general es poco riguroso, y sobre todo poco útil", explica Alicia Pizarro, quien considera necesario un análisis detallado para comprender las condiciones particulares de los distintos niveles empresariales que conforman el tejido económico de la región.

"Pero es posible solo aventurar que, en este nuevo contexto, las grandes empresas tienen más dificultad para la transformación rápida que tal vez requieren, frente a las masivas restricciones de sus mercados". Así, las empresas latinoamericanas tienen la capacidad técnica, pero la cultura interna, "vale decir la red de conversaciones recurrentes, hechas hábitos colectivos, son muchas veces el gran enemigo del cambio". Las empresas pequeñas sufren "por la falta de espalda financiera" para sostener la presión de la pandemia, pero al mismo tiempo son más móviles, más flexibles, y se adaptan mejor a

las restricciones. El sector informal, las micro y medianas empresas, son las más afectadas, generando una emergencia alimentaria que no está siendo todavía percibida en todo su impacto.

"Este tiempo es el tiempo de las concertaciones", incide Pizarro, ya que ninguno de los actores sociales puede solo, "ni las empresas, grandes o pequeñas, ni los gobiernos, ni las comunidades. La emergencia sanitaria nos obliga a conversar". La pandemia ha generado un renacimiento de la sensibilidad social, y aparecen manifestaciones de solidaridad "impensables" hace solo cuatro meses atrás. Pero, a juicio de la fundadora de Newfield, no basta con algunas pocas iniciativas; sino que se hacen necesarios grandes diálogos nacionales e internacionales, para crear nuevas condiciones, que se hagan cargo de las inminentes nuevas olas pandémicas por venir, y de las consecuencias sociales y económicas.

"Necesitamos un nuevo liderazgo, que no necesariamente son individuos. Pueden ser personas o grupos, comunidades o movimientos. Que aporten una diferente forma de escuchar el dolor de la gente, con empatía y al mismo tiempo con fundamento en sus decisiones. Requerimos de una nueva evolución en nuestra conciencia de especie, que nos conduzca a crear las condiciones para que un futuro sea posible. Creo que desde la Ontología del Lenguaje y del *coaching* ontológico aportamos para que ello sea posible" ●

Los cambios nos transforman

Nuevo formato

Listin Diario



- República
- Economía & Negocios
- Opinión & Editorial

L2

- Entretención
- Vida & Estilo
- Gastronomía
- Decoración
- Arte & Cultura

Sociales

- Sociales

DEPORTES

- Deportes

Práctico. Cómodo. Transformador.
Provocando cambios desde hace 129 años.