

La **saga continúa**

¡BIENVENIDOS

CARLOS RUIZ GONZÁLEZ

a la **nueva realidad!**

Es hora de arrancar el episodio II de la crisis ocasionada por la COVID-19. El tiempo en confinamiento nos forzó a desarrollar una mentalidad diferente y vale la pena plantearse seriamente el conservarla en la nueva realidad.



**«I love sequels» (adoro las secuelas)
Arnold Schwarzenegger al enterarse de que había sido electo
gobernador de California por segunda ocasión**

«No podemos dirigir el viento, pero podemos ajustar la vela...»

Hollywood adora las secuelas, a pesar del dicho «segundas partes nunca fueron buenas». En algunos casos nunca están tan bien logradas como la original (el caso de Matrix) y otras veces son iguales y hasta mejores, como *Piratas del Caribe*.

Después de más de un centenar de días de confinamiento, estamos entrando a la secuela, o en términos también cinematográficos, al episodio II de esta saga. La realidad se impone; con limitaciones -y no sin riesgos- tratamos de volver a una normalidad, principalmente por motivos económicos, aunque también por razones sociales y hasta psicológicas: el enclaustramiento tiene su lado bueno, pero también su lado amargo.

Es evidente que no se trata del regreso a la realidad de antes, es entrar a una «nueva» realidad; triste y realísticamente nos estamos dando cuenta de que las cosas ya no serán como antes, ya existe una nueva realidad con sus muy peculiares características.

COMO EN LOS CLAVADOS

Los expertos en temas de cambio utilizan la metáfora de un clavadista: su posición inicial es en la plataforma (el trampolín), de ahí se lanza al vacío y, finalmente, se introduce en el agua. Así es el proceso del cambio.

Cuando está en el trampolín tiene todo controlado, es momento de abandonar una etapa, quizá lo decidió así, pero a lo mejor -como con la COVID-19- lo empujaron o, mejor dicho, no le avisaron que era momento de saltar. Deja algo estable y entra a un periodo de duelo, en el que extraña lo que no volverá, tiene que ser paciente y prepararse para lo que viene, sin nostalgia («los buenos y viejos tiempos no volverán»).

Está suspendido en el aire, es ahí el momento de encajar el golpe, tiene que sobrevivir -en nuestro caso, es la etapa en la que estuvimos confinados- se trata de aprender a subsistir,

mantenerse, aceptando una dosis ambigüedad, ánimo! no estamos solos: más que preocuparnos, tenemos que ocuparnos; estar listos para lo que viene.

Finalmente, viene el episodio II, la secuela, el ingreso al agua, a la nueva realidad. Es sumergirse en el propio cambio (a veces puede ser un problema de actitud, en este caso la pandemia nos forzó a aceptarlo); finalmente, frente a la transformación del entorno tendremos que cambiar nosotros. Aquí está el quid del asunto: el principal cambio se da en nosotros, aprendamos rápido, utilicemos nuevos enfoques, seamos eficaces y productivos, seamos dinámicos.

Recordemos que al cambio debemos verlo -y lo es- como una oportunidad de motivación, de innovación, de crecimiento, son momentos de decidir y actuar, como afirmaba Giuseppe Tomasi di Lampedusa en su novela *Il Gattopardo*, que simboliza de manera magistral la capacidad de adaptación: «Si queremos que todo siga como está, es necesario que todo cambie»; es decir, si queremos mantenernos en nuestro nivel de vida, siendo exitosos, siendo líderes, tendremos que cambiar, adaptándonos a las nuevas realidades.

EPISODIO II

Ya abandonamos el trampolín (nuestro estilo de vida hasta febrero de 2020), entramos a la situación de crisis, y nos volvimos expertos en los coronavirus; ya conocemos las alternativas de tratamiento, manejamos cifras y polemizamos sobre las consecuencias (y a veces la necesidad) de romper el enclaustramiento tomando todas las precauciones. Es hora de iniciar el Episodio II: entrar a la nueva realidad.

En su columna *Coordenadas (Entre el abatimiento y la esperanza)* Enrique Quintana pondera que hay razones de abatimiento (la propia pandemia, la crisis económica, la polarización que sufre el país y la falta de opciones), aunque también señala razones para la esperanza: el T-MEC entra en

vigor, dando certidumbre a largo plazo, las empresas y trabajadores mexicanos han sabido, a lo largo de las crisis que han vivido, ser resilientes, el cambio viene muy acelerado (un conocido mío decía que estos 120 días de confinamiento han acelerado, por lo menos, cinco años la digitalización del mundo) y vivimos en una sociedad democrática que podrá rectificar las decisiones tomadas en las urnas.

Revisando datos de las exportaciones de México, me sorprendió constatar que pasaron de 28,300 millones de dólares (MMD) en 1982 a 445,000 MMD en 2017; es decir, crecieron 16 veces (y se diversificaron mucho). Ese mismo 2017 Brasil exportó 263,000 MMD (59% lo de México) Chile 82.2 MDD (18%) y Venezuela 30.4 MMD (7%), respectivamente.

Así que seamos realistas con una dosis de optimismo, en los últimos 50 años, según mis cuentas, México ha pasado por 10 crisis importantes -sin duda, la que estamos viviendo es la peor- pero este es un gran país, así que iniciemos con ánimo el Episodio II.

¿DE REGRESO A LA OFICINA? CONSERVA TU NUEVO MINDSET

«Elige tu Mindset», así decía la portada del número 364 de ISTMO, donde recalcábamos que, enfrentar nuevas realidades -en este caso la nueva normalidad- nos pide modificar nuestra mentalidad, nuestro *mindset*. De hecho, el confinamiento nos ha forzado a desarrollar una nueva mentalidad, y vale la pena plantearse seriamente el conservarla, vale la pena porque no sabemos si el regreso será en «V» (un rebote rápido, que es lo que desearíamos) o quizá será una «L» donde permaneceremos en el fondo un buen tiempo..., y peor; quizá hasta regresaremos al confinamiento. Pero, aunque así fuera, aprovechemos el hecho de haber adquirido un nuevo *mindset*.

Acabo de leer un muy buen artículo en la revista *Inc.*, comentando que en Estados Unidos, están ya regresando a las oficinas, el artículo afirma que las personas deberían mantener el *mindset* que adquirieron al verse forzados a trabajar en casa. Yo pienso que aplica para ambas situaciones, sea que ya regresemos a trabajar a la oficina o sea que (por restricción o por elección) nos quedemos a trabajar en casa. Los buenos hábitos -adquiridos quizá con mucho

esfuerzo-, inclusive desarrollados «a la fuerza», conviene mantenerlos. Un buen hábito repetido constantemente, recordemos, se convierte en virtud, como ser ordenado, laborioso, generoso o justo, por ejemplo.

A continuación, me referiré a algunos de los hábitos que menciona el artículo, y añadiré otros que igualmente me parecen importantes.

1. Ajustarse a un horario

De inicio y terminación de labores, fijando bien las prioridades para el día, eligiendo entre lo importante y lo urgente, evitando el *multi-tasking* y perfeccionando, en su lugar, la capacidad de mantenerse muy enfocado en lo que se está haciendo, replanteándose muy bien lo importante a terminar o cumplir en cada jornada laboral. «Haz lo que debes y está en lo que haces», afirmaba un experimentado maestro. Esto, claro, empezando y terminando a tiempo; puntual para empezar y también para terminar.

2. No tener miedo a aprender

Es más, hay que disfrutarlo, como los niños que aprenden jugando. El tener que adquirir nuevos conocimientos, aprender maneras diferentes de hacer las cosas y lograr manejar con soltura tecnologías que se veían complicadas, no solo ayudará a tener mejores resultados, también, al adquirir *expertise*, nos transformará

debemos ver al cambio como una oportunidad de motivación, innovación y crecimiento. Son momentos de decidir y actuar.

en mejores personas. Virginio Gallardo, psicólogo especialista en gestión de cambio, afirma: «La más importante de todas las competencias del siglo XXI es aprender a aprender. Debemos ser expertos en autoaprendizaje dando una especial importancia al conocimiento emocional y desarrollo de uno mismo».

3. Tomar descansos reales

Está claro que no es conveniente hacer *multitasking*, sino mantener el enfoque en una tarea, pero al mismo tiempo hay que tener *breaks*. Trabajando en casa, de pronto, entre una tarea y otra, nos permitimos prepararnos una taza de café, hacer una llamada rápida a un ser querido para saludarle y conectar un momento con él, o simplemente -cuidando la sana distancia- dar una caminata breve. En cambio, en la oficina pocas veces nos damos esos descansos, que son muy valiosos y útiles, pues además de aumentar la salud mental, ayudan a concentrarse en la siguiente tarea y permiten desarrollar el pensamiento crítico.

4. Opta por conferencias telefónicas

Estos meses en que hemos sustituido las reuniones en persona por conferencias telefónicas, deberían hacernos revalorar nuestro tiempo. Finalmente, ya dimos el «brinco» viéndonos forzados a usar la tecnología ante la imposibilidad de reunirnos en persona. Calculemos entonces cuánto tiempo -en nuestro perjuicio y el de la empresa- perdemos yendo a otras oficinas (sean dentro de nuestro trabajo, o peor, fuera de la oficina), cuando una simple llamada telefónica (o videoconferencia) podría haber resuelto el asunto igual de bien y en mucho menos tiempo -y desgaste.

5. Tomar el tiempo para conectarse

Trabajar en línea, desde casa, implicó adaptarse y aprender a conectarnos, pero se logró; se adquirió teniendo reuniones, a veces una, dos o más veces por semana. Es decir, nos sometimos a un proceso de aprendizaje para adaptarnos a la nueva realidad. ¡Y resultó! Este mismo proceso hay que mantenerlo. Tomar tiempo para conectarnos con nuestro equipo, aunque sea brevemente y, en ese tiempo conectados, definir los objetivos a alcanzar y cómo

en los últimos 50 años, México ha pasado por 10 crisis importantes pero somos un gran país, así que iniciemos con ánimo el episodio II.

lograrlos. Uno de los grandes aprendizajes de este confinamiento es haber desarrollado la importante capacidad de conectarnos, para preparar mejor lo que vamos a hacer. No perdamos esa capacidad. Es importante tomar tiempo para conectar y trabajar en equipo.

6. Procurar y mantener nuestro bienestar personal

Cada uno tiene su propia definición de bienestar, de sentirse bien. Para algunos será hacer algo de ejercicio, para otros, una buena lectura, una taza de café, prepararse un sándwich o una ensalada. Son cosas que, antes del confinamiento, dejábamos para antes o después del horario de trabajo. Trabajando en casa fueron «rutinas de bienestar» que se fueron integrando a la rutina de trabajo (a veces a la hora de prepararse de comer o de hacer ejercicio en un *break*), estos momentos de búsqueda de bienestar nos permitieron desacelerar el cerebro, y adquirir mejor concentración para enfocarnos en nuestras tareas. Mantener estos espacios de bienestar, nos volverán más eficaces y estaremos más satisfechos y hasta contentos en nuestro trabajo.

7. Muy importante: adquirir un hobby o continuar teniéndolo

Scott Behson, profesor de *management* en la Fairleigh Dickinson University y articulista del *Wall Street Journal*, publicó un artículo en *Harvard Business Review* en el que recomienda a los padres de familia (donde ambos tienen un empleo) que se den tiempo para tener y disfrutar de *hobbies*, y señala al menos cuatro beneficios: permite descansar, relajarse y recargar energía; nos ayuda a perfeccionar habilidades; mejora nuestra capacidad para resolver problemas, ya que en esos momentos, la mente trabaja de manera creativa por su cuenta en iterar y encontrar soluciones sin prisas y sin bloquearse. Y esto se traslada también a los problemas de nuestra actividad profesional, el cerebro sigue procesándolos. Y finalmente, nos permite conectarnos mejor con las personas con quienes compartimos el *hobby*, dándonos distintos temas de conversación; ya sean familiares -pareja, padres o hijos- o también amigos y vecinos. Incluso puede acabar beneficiando al vecindario o a la comunidad (dependiendo del *hobby*, por supuesto).

Adquirir un *hobby* no sólo nos ayuda a quitarnos el estrés; también (si lo hacemos con atención y cuidado) nos ayudará a resolver mejor otros problemas -no solo los que son propios del *hobby*. Y uno de los grandes beneficios es que nos permitirá aprender cosas nuevas y, en este proceso, aprenderemos a aprender. Nos dará «valor humano agregado», nos hará «crecer» como personas: nos hará mejores seres humanos.

Esperemos que estas siete reflexiones nos ayuden a mantener esta nueva y valiosa mentalidad que con tanto esfuerzo hemos adquirido durante el confinamiento. Tratemos de ser muy propositivos, pero no erróneamente optimistas, ilusionándonos con una realidad que aún no se dará. </>

El autor es presidente del Consejo Editorial de Istmo y profesor decano del área de Política de Empresa en IPADE Business School.

