

## **Liderazgo: la transición a una “novo-normalidad”**

Ha comenzado a circular el discurso de un “retorno a la normalidad”. No creo en ello. La normalidad quedará definitivamente en el pasado. No habrá retorno alguno. Antes bien, avanzaremos inevitablemente a una etapa turbulenta en la que diferentes actores e intereses pujarán por instalar una nueva normalidad. Veamos cómo nos preparamos para ello.

¿Cómo recomponer la experiencia de un empleado que sufrió la merma de su trabajo y de su ingreso? Aquel que pudo cumplir con sus obligaciones desde el teletrabajo, ¿aceptará dócilmente volver a ocupar su tiempo en viajes y a cumplir horario en una oficina?

Trabajadores de todos los niveles y particularmente las generaciones menos permeables a los avances tecnológicos ¿habrán tomado conciencia de la importancia de mantener sus competencias digitales actualizadas para no quedar postergados?

¿Cómo reconvertirán sus perfiles los empleados de comercio ahora que tanto retail se encauza por la vía digital? ¿Cuánto docente, instructor, facilitador, estará en condiciones de desempeñarse con éxito en un entorno virtual? ¿Cómo harán los líderes la transición hacia un liderazgo digital manteniendo el vínculo que con tanta dedicación crearon con su gente?

Muchos empresarios y accionistas ya habrán reconocido la importancia de invertir en tecnología para protegerse de nuevas crisis que los obliguen a prescindir de la presencia física de sus empleados. ¿Cuánto tardarán entonces las empresas productivas en completar la robotización de sus procesos, en automatizar las tareas administrativas y de servicio repetitivas reservando las tareas de conocimiento para unos pocos calificados? ¿Reconocerán la importancia de invertir en la misma proporción en la formación, el desarrollo y el bienestar de dicho capital humano?

Son muchos y complejos los cambios que se precipitan en tan poco tiempo. Su impacto sobre la dimensión humana de las empresas será altísimo y doloroso si no se lo gestiona adecuadamente.

Es imprescindible prepararnos para administrar esos cambios, para diseñar nuevas employee experiences, para formar a los líderes que gestionen de manera productiva y saludable esta reactivación post pandemia. Nosotros ya lo estamos haciendo.

Ustedes, ¿qué piensan? ¿Cómo se están preparando para esta “novo-normalidad”?