



## ¿¿Qué hay de nuevo, viejo??

José Duduchark  
Noviembre de 2020

Desde hace 80 años, el querido Bunny<sup>1</sup> nos interroga con esta fórmula que los latinos hemos traducido con la pregunta que titula este artículo.

Y fue la primera frase que vino a mi mente cuando, en medio de esta pandemia, preparábamos el material de nuestro Programa *Un Nuevo Mindset para el Liderazgo* y me preguntaba a qué nos referimos cuando usamos el calificativo *Nuevo* para hablar del mindset que reclama liderar hoy pensando en el futuro. Esta pregunta me vuelve hoy para intentar una síntesis de nuestra experiencia.

Nuestro Programa estuvo obligado a adoptar el formato virtual. Un formato que estaba disponible a través de más de una aplicación y que ya veníamos usando, aunque muy ocasionalmente, con algunos de nuestros clientes. Nuestra gimnasia como instructores y coordinadores estaba escasamente ejercitada en ese formato. Y debimos recorrer un sendero emocional que nos llevó a superar la sorpresa inicial, abandonar el apego que teníamos hacia lo presencial, compartir el miedo ante lo incierto y no probado aún, entusiasmarnos descubriendo nuevas oportunidades y persistir sobre la base del optimismo y la confianza en nuestra capacidad y nuestra pasión por hacer lo que hacemos.

¿Fue la pandemia la que nos descubrió que el contexto no solo de negocios sino de toda nuestra existencia es VICA? Me atrevo a decir que para muchos de nosotros este contexto fue, desde siempre y lo sigue siendo, lo cotidiano. Lo que sí debemos a la pandemia es haberlo hecho evidente, haberlo patentizado de modo tal que resulte inevitable aceptarlo para seguir existiendo. Habernos enrostrado nuestra vulnerabilidad en todos los órdenes;

---

<sup>1</sup> - Aunque ya había aparecido el personaje en algunos cortos de animación en 1938 y bajo el nombre de **Happy Rabbit** [conejo feliz], no fue hasta el 27 de julio de 1940 en el que tendría un total protagonismo en la película de dibujos animado **A Wild Hare**. <https://blogs.20minutos.es/yaestaellistoquetodolosabe/tag/que-hay-de-nuevo-viejo/>

haber cuestionado casi todas las certezas; haber traído a la superficie la interrelación estrecha entre cada una de las variables que nos determinan y habernos impedido negar la ambigüedad que subyace a cada interpretación de los hechos. Lo nuevo es el carácter inédito de la pandemia y de sus consecuencias. Algo que podía figurar como un escasamente probable escenario para unos pocos, pero sobre el cual nadie tenía experiencia previa. Así que lo nuevo, a mi entender, consiste en que a ese VICA le falta esa otra “I” de lo Inédito que ya podemos agregarle. Y prepararnos entonces no sólo para lo incierto sino para aceptar la aparición inesperada de aquello que nunca hemos experimentado.

Prepararnos también para dejar definitivamente atrás los abordajes que conciben la realidad como resultado de una evolución lineal y progresiva y que pretenden que actuemos sobre ella a partir de fórmulas supuestamente sencillas y recetas simplificadoras. Comprender y actuar sobre la realidad asumiéndola en su complejidad es, definitivamente, lo que menos margen de error podrá ofrecernos y, en la medida que actuemos con humildad, nos dejará los mejores aprendizajes.

*Lo nuevo, consiste en que a ese VICA le falta esa “I” de lo Inédito que ya podemos agregarle. Y prepararnos entonces no sólo para lo incierto sino para aceptar la aparición inesperada de aquello que nunca hemos experimentado*

Tanto mindset como subjetividad son nociones que en su momento sirvieron para integrar ideas diversas y sirven para pensar el desarrollo personal. Ambas nos desafiaron a ir por más, lo cual significó cuestionarlas. Mientras que mindset tiene sus raíces en el cognitismo, subjetividad nos abre a la dimensión de las fuerzas inconscientes que actúan más allá de nuestra voluntad y determinan nuestras reacciones y conductas. Acceder a esas fuerzas, reconocerlas en cada uno de nosotros, en nuestra singularidad, nos permite profundizar en eso que llamamos autoconocimiento y autovaloración. Si esto siempre fue necesario para actuar situados y con algún grado de equilibrio saludable, hoy se torna indispensable para superar la adversidad con el menor desgaste y el mayor aprendizaje posible.

## El valor del otro

Una vez que el virus se instaló en el primer humano, todos los humanos pasamos a estar, en mayor o menor medida, expuestos. Y simultáneamente, todos los otros nos convertimos en potenciales transmisores del virus. “Take care”, “cuidarte es cuidarnos”, “mantené la distancia”, “no te reúnas”: todos los cuidados incluyen al otro. El vínculo con el otro no desapareció; por el contrario, se intensificó bajo otras formas. Imposible ignorar al otro, al semejante. Nos distanciamos físicamente, pero el otro, nunca estuvo más presente que en estas circunstancias.

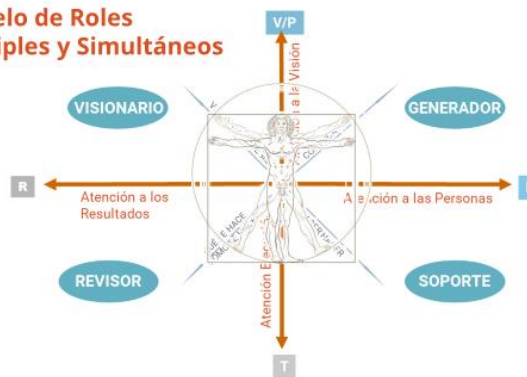
El líder se constituye como tal a partir del reconocimiento de los otros. Es el seguidor quien le da al líder ese lugar, esa condición. ¿Por qué se lo otorga? Porque reconoce

en la persona del líder, algo que el seguidor valora, con lo que se siente identificado. Ese algo pueden ser las ideas que el líder encarna, alguno de sus atributos personales, la coherencia que su comportamiento guarda con sus palabras y sus ideales, los valores que sostiene y regulan su conducta, algunos de sus rasgos, en definitiva. Pero, sobre todo, la relación de liderazgo se disparará a partir del hecho de que el líder reconozca al otro y lo incluya valorizándolo y respetándolo. Construyendo una relación de confianza a partir de esta plataforma.

Nuestro *Modelo de Roles Múltiples y Simultáneos* para el liderazgo nos sirvió finalmente para organizar y orientar a los líderes en la construcción de sus roles y en el ejercicio ético de sus conductas en el día a día. También para guiarlo en su posicionamiento subjetivo respecto a su temporalidad; para resignificar su pasado, situarse saludablemente en el presente y proyectar un futuro mejor para sí, para sus seguidores, la organización a la que pertenece y la sociedad que habita.

## Entonces, ¿qué hay de nuevo, doc?

### Modelo de Roles Múltiples y Simultáneos



Lo nuevo es que todo lo que sabemos y reconocemos como útil en el ejercicio del liderazgo ha dejado de ser necesario para convertirse en imprescindible, ineludible, inevitable. Que ya no hay excusas para dejarnos llevar por las urgencias cotidianas empeñando nuestra proyección de futuro. Que nadie crece ni agrega valor ignorando al otro. Que no podemos desconocer que nuestras acciones, individuales y colectivas, impactan sobre la trama social que nos rodea, sobre la comunidad y el ambiente que habitamos y nos sostiene. Y que todo ello nos reclama una profunda reflexión sobre nuestros valores y un firme compromiso de transformación personal en beneficio del bien común de nuestra generación y las venideras.

