



NUEVA NORMALIDAD
¿HYPER O REALIDAD?

“Ante la nueva normalidad, el directivo necesita mucho de líder verdadero y no tanto de jefe”

“Cuando todo cambia rápido y en direcciones imprevisibles, conocer las recetas clásicas puede no servirnos. Insistir en lo que no funciona generará un mundo cada vez más cerrado; inefectividad, inflexibilidad, carencia de creatividad, falta de competitividad, obsolescencia, crisis recurrentes y, finalmente, colapso organizacional”



ENTREVISTA A
JON ZULUETA

CEO de TEAM & THOUGHT y Socio de P+I

Nuevas exigencias sociales, comerciales, tecnológicas... obligan hoy, más que nunca, a multitud de compañías a reconducir sus estrategias e incluso sus modelos de negocio para continuar siendo competitivas en lo que se ha venido a denominar la Nueva Normalidad. Y todo ello, en un terreno absoluto de incertidumbre y volatilidad nada fácil para quienes las lideran. En este contexto, expertos como Jon Zulueta, CEO de Team & Thought, no tiene ninguna duda de que “cuando todo cambia rápido y en direcciones imprevisibles, conocer las recetas clásicas puede no servirnos”. Así, Zulueta opina que “la necesidad nos obliga a estar más abiertos a escuchar y a entender las formas de hacer de otros”. Es un tema, tal y como señala en la presente entrevista, de “escucha”, de aprendizaje.

Los nuevos desafíos empresariales que la nueva normalidad plantea a las organizaciones comienzan a ser conocidos ya por todos pero... ¿qué desafíos plantean al directivo en concreto? Tenemos y tendremos escenarios difícilmente previsibles, así que el directivo no podrá prepararse para desafíos concretos, pero sí debe de estar preparado para abordar desafíos. Esto le hace más indefenso en cuanto a su aporte funcional y le va a exigir ser más aglutinador de equipos. Hace años el profesor Fredy Kofman nos hablaba de la necesidad de pasar de modelos de dirección basados en el control unilateral, a modelos de dirección basados en la negociación y en el aprendizaje mutuo. Saber trabajar con los paradigmas del modelo de negociación y aprendizaje mutuo es un gran desafío.

En este sentido, ¿podría destacar las principales inquietudes y preocupaciones en torno a la figura del líder ante la nueva normalidad?

El directivo necesita mucho de líder verdadero y no tanto de jefe. Históricamente el jefe era quien más sabía y esto le ayudaba a predecir el futuro, pero hoy se nos hace difícil conocer el futuro, por lo que las principales inquietudes y preocupaciones del líder están en adaptarse mejor y más rápido.

Cuando surgen grandes desafíos y la resolución de problemas o la búsqueda de soluciones es imprescindible... e inmediata, como en el momento actual, ¿qué papel juega la creatividad o la innovación en el ámbito directivo?

El directivo tiene la gran responsabilidad de generar contextos en los que la creatividad y la innovación puedan darse. Esto es así hace mucho tiempo. La creatividad y la innovación surgen de muchas formas y maneras, pero hay 4 conceptos que siempre están presentes: Cuestionamiento, Originalidad, Participación y Diversidad. Para innovar necesitamos cuestionar muchas inercias de las propias empresas. Se suele decir que

las áreas tienen los mismos problemas que las personas que las lideran, y eso sucede cuando hay una sola voz. El propio directivo, necesariamente, necesita innovar, y para ello también necesita escuchar otras voces.

¿Por qué es tan importante contar con enfoques diferentes en momentos tan complejos como los actuales? ¿Qué le aportan al directivo?

Cuando todo cambia rápido y en direcciones imprevisibles, conocer las recetas clásicas puede no servirnos. Insistir en lo que no funciona generará un mundo cada vez más cerrado; inefectividad, inflexibilidad, carencia de creatividad, falta de competitividad, obsolescencia, crisis recurrentes y, finalmente, colapso organizacional. ¡Necesitamos enfoques diferentes! Para el directivo es una oportunidad de conocer otras formas de pensar, otros modelos mentales, otros enfoques en las relaciones con su mundo, (interno y externo). Todo esto implica meterse en la cabeza de otros y tamizar cómo se verían sus problemas con la mente y la experiencia de otros. Se trata de tener acceso a ver el mundo a través del cristal de otros. >



“Veníamos de una época donde las tecnologías y los cambios en los hábitos de consumo han logrado que empresas que supieron escuchar y tener nuevos puntos de vista hayan crecido; mientras, las empresas que aplican ‘recetas universales’ han visto cambiar su universo”

Transformación digital, sostenibilidad, propósito... se postulan como algunas de las metas que la mayoría de organizaciones tendrán que alcanzar si quieren seguir siendo competitivas en el nuevo escenario post-COVID. ¿Son retos que pueden llegar a abordarse desde diversos y nuevos puntos de vista, o sobre ciertos asuntos existen recetas universales?

No sé si existen recetas universales, yo no las conozco. Ahora la incertidumbre es muy alta, pero no olvidemos que la moda del VUCA es anterior a la COVID. Es decir, ya veníamos de una época donde las tecnologías y los cambios en los hábitos de consumo han logrado que empresas que supieron escuchar y tener nuevos puntos de vista hayan crecido; mientras, las empresas que aplican “recetas universales” han visto cambiar su universo. ■

>

¿Hoy más que nunca es el momento de avanzar de la mano del aprendizaje? ¿Crees que podemos estar mejor preparados para nuevas situaciones como las actuales de la mano de otras experiencias y aprendizajes?

Se suele decir que “cuando el alumno está preparado aparece el maestro”. Muchas de las situaciones actuales no nos van a dar tiempo para aprender a nuestro ritmo de siempre y en la forma en que lo hacíamos. Nos servirán muchas cosas, pero otras las deberemos entender y adoptar a un ritmo absolutamente diferente. Esto es, la necesidad nos obliga a estar más abiertos a escuchar y a entender las formas de hacer de otros. Es un tema de “escucha”.

apd

EL CANAL PARA CONECTAR CON TU AUDIENCIA

APD es una **red global de empresas, directivos y expertos de primer nivel**. Una comunidad diseñada para crear valor. Un universo de experiencias de aprendizaje, networking, inspiración y negocio.

- +60**
Años identificando tendencias
- +700**
Actividades anuales
- +3.700**
Empresas asociadas
- +35.000**
Seguidores en Social Media
- +100.000**
Directivos en nuestra red
- +2.400.000**
Visitas anuales a apd.es
- +60.000**
Usuarios registrados
- +100.000**
Suscriptores a nuestra Newsletter
- +35.000**
Lectores de la Revista



Portal APD.es Canal TENDENCIAS

- Una experiencia (digital) exclusiva para tu audiencia.
- Multiplica tu alcance.
- Crea contenidos de calidad. Aprovecha todas las posibilidades de nuestra plataforma digital:

- + Formatos Multimedia
- + Campañas digitales
- + SEO
- + Acompañamiento actividades Offline

Contenidos INTERACTIVOS

- Convierte el conocimiento y los mensajes de tu compañía en una experiencia única para los usuarios.
- Aprovecha las posibilidades que este formato aporta para mejorar tu base de datos.
- Distribución altamente segmentada: Impacta a la audiencia más interesada.
- Leads altamente cualificados.

Revista APD ON&OFFLINE

- Refuerza el posicionamiento de tu marca.
- Mejora la visibilidad de tus expertos.
- Elige el formato que mejor encaje con tu estrategia:

- + Tribunas de opinión
- + Post / artículos
- + Entrevistas
- + Reportajes
- + Especiales
- + Monográficos

Contacta con digital@apd.es