



Entre la resistencia y la resiliencia: Alternativas para el manejo de crisis Covid-19

!DESPIERTA! NO VAMOS A VOLVER A LA NORMALIDAD

En 1981 se atribuyen las primeras muertes por VIH.

Han pasado 39 años desde su aparición y aún no encuentran la vacuna.

El primer antiretroviral llegó al mercado en 1987.

La salud sexual y reproductiva cambiaron para siempre.

EN EL MEJOR DE LOS CASOS...



Alimentación



Manufactura y
Distribución



Retail



Restaurantes
y ocio



Viajes

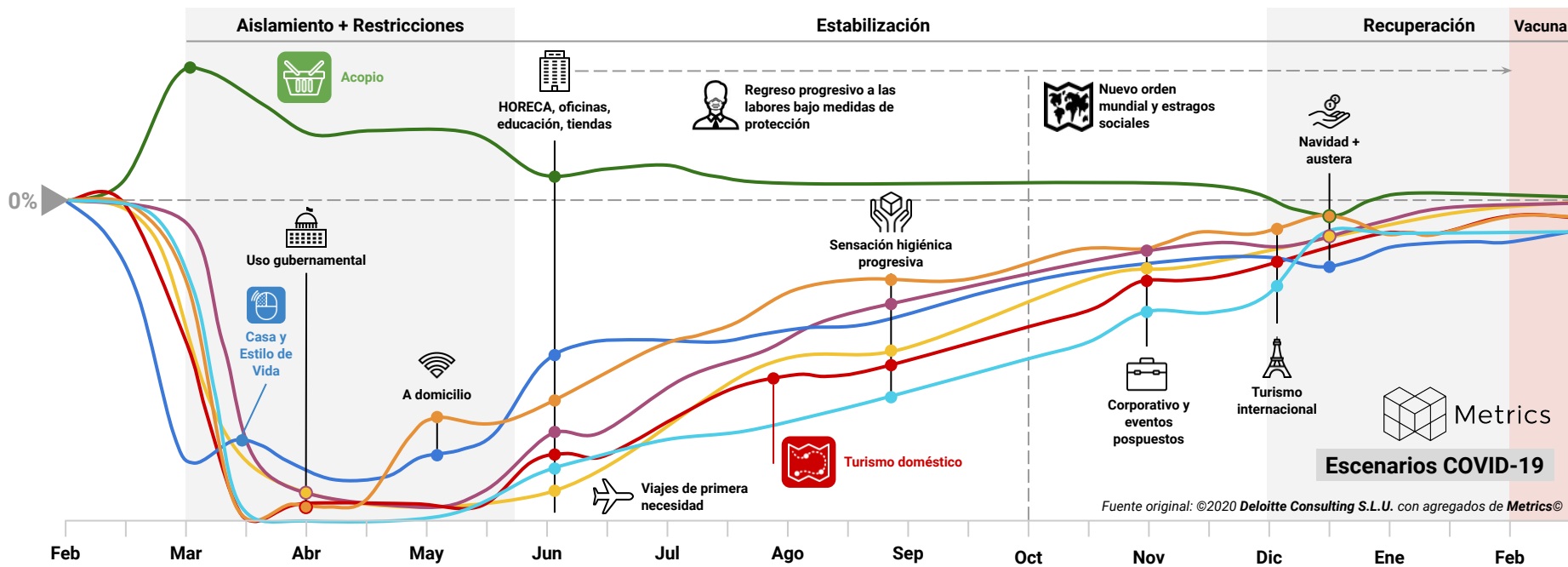


Hoteles



Construcción

Análisis sectorial (%Var. sobre Año Anterior)



@Metricsers



/Metricsers



/Metricsers



Metricsers



Metrics

Escenarios COVID-19

TENEMOS DOS CAMINOS

En el discurso social actual como en cualquier situación de duelo se puede observar la **tensión entre dos narrativas: la que se aferra al pasado y la que construye futuro.**

“Esto es algo pasajero, en unas semanas volveremos a la normalidad”

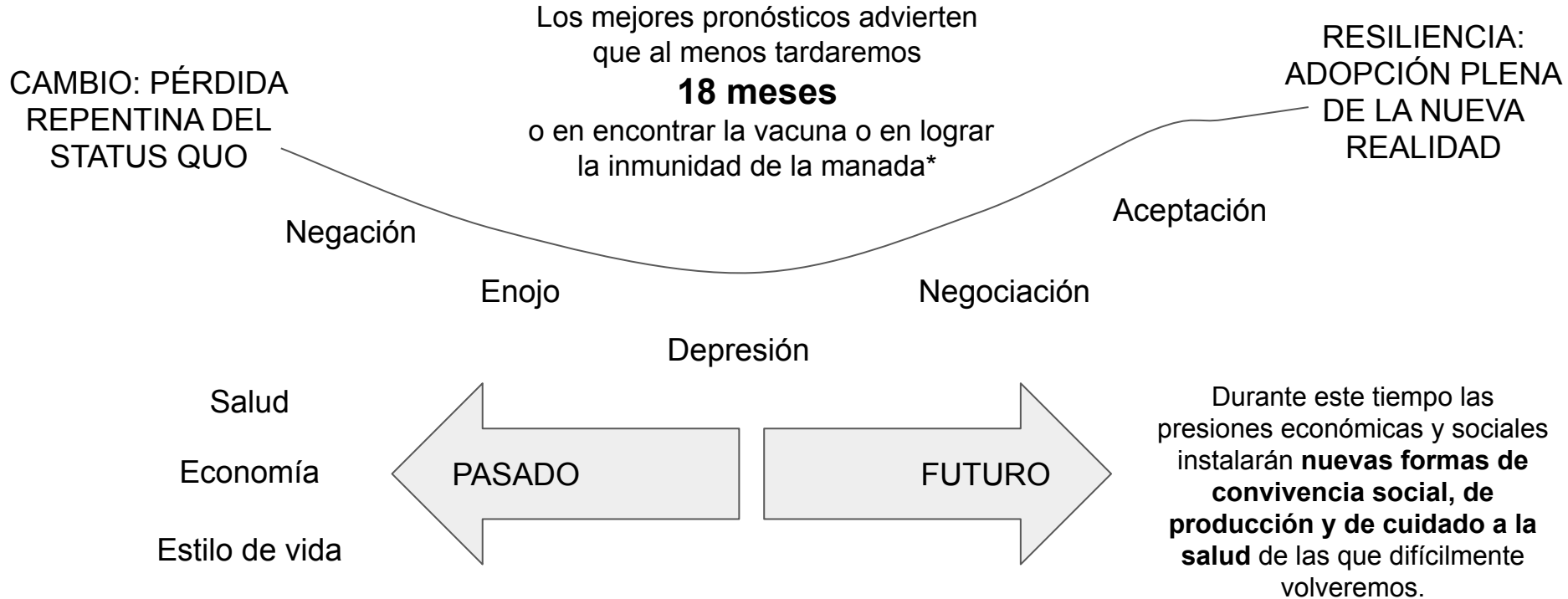


“Esto es un invento de los chinos y los rusos para tomar el lugar de los gringos en el mundo”

“Esta es nuestra oportunidad para reconciliarnos con el planeta y crear un nuevo estilo de vida”

“Nunca volveremos a la normalidad, el mundo cambió para siempre”

LO QUE ESTAMOS VIVIENDO ES UN DUELO



*<https://www.technologyreview.com/2020/03/17/905244/what-is-herd-immunity-and-can-it-stop-the-coronavirus/>

¿por qué utilizar el duelo como modelo de abordaje?

La práctica tradicional del manejo de crisis busca la protección y el reestablecimiento del status quo. **Lo que necesitan el gobierno, las empresas y las organizaciones, es un modelo de manejo de crisis que permita construir un nuevo orden.**

El modelo de duelo más comúnmente utilizado en estudios sociológicos y empresariales es el de la doctora Elizabeth Kübler-Ross.

Reconoce 5 fases: Negación, Enojo, Depresión, Negociación, y Aceptación.

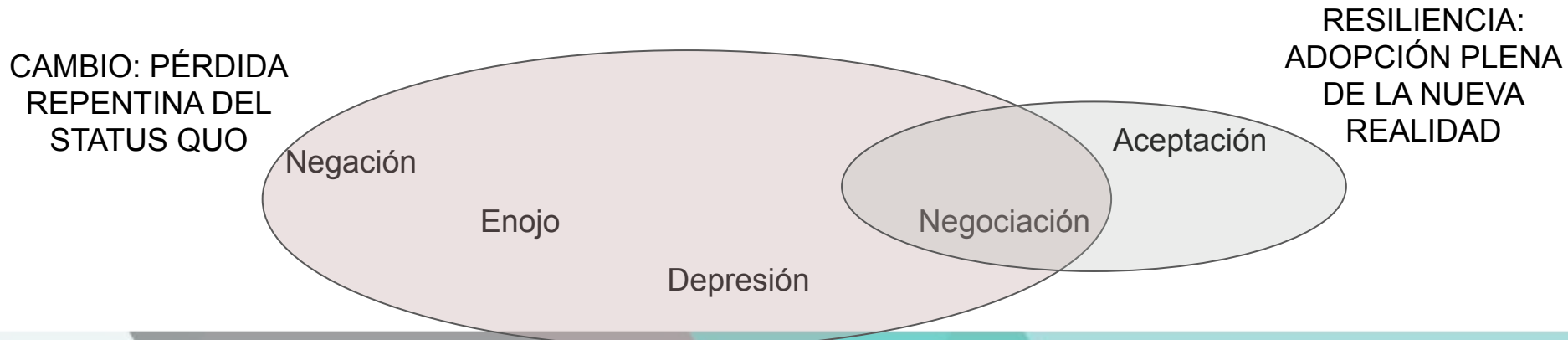
Este modelo se ha utilizado para explicar y acompañar personas y organizaciones durante procesos de cambio; como el cambio de un partido en el gobierno, la fusión de dos empresas, la quiebra de una organización, la pérdida de un familiar, entre muchos otros.

* [Elisabeth Kübler-Ross](#) (1926-2004) en su libro *On death and dying*, en 1969

El remolino emocional

Según diversos estudios* **las personas alternan entre las diferentes etapas** antes de la resolución.

Más del 50% de las personas en un estudio controlado inician por las fases de la Negación y el Enojo y **todas terminan con la aceptación de la nueva realidad** antecedidas por la fase de negociación.



Negación, inmovilidad, shock: el instinto de permanencia.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO

RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Negación

El primer contacto con la nueva realidad suele ser de rechazo e incredulidad a la misma. Constituye un momento de choque y de resistencia para abandonar o **perder el estatus quo**. Lo mismo en la pérdida de un familiar, la llegada de una enfermedad trágica, un desastre natural o patrimonial, la primera reacción está marcada por la incredulidad y el **instinto de permanencia**.

Enojo, miedo, angustia, ira, rebeldía: el efecto de la incertidumbre.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO

RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Enojo

El tránsito de un proceso más racional de incredulidad y de confrontación de la realidad hacia la depresión. Esta etapa está caracterizada principalmente por la **incertidumbre**. Misma que se puede expresar de diversas maneras. Cuanto más información tengan acceso las personas sobre los cambios que se están viviendo, mayor será el nivel de certidumbre y menores los efectos negativos de esta etapa

Depresión, abrumación, desánimo, apatía: la consciencia de la pérdida.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO

RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Depresión

Esta etapa es 100% emocional, la principal característica de esta fase es que la gente se aferra al pasado y a lo que está perdiendo o perdió para ir soltando poco a poco y **quedarse vacía**. En las organizaciones sociales y empresas esta fase muchas veces se expresa a través de la apatía, la gente se deja llevar pasivamente por la situación.

Negociación, entendimiento, aprendizaje: en busca de un nuevo horizonte.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO


RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Negociación

Es el proceso en el que internalizamos las pérdidas y comenzamos a llenar el vacío con cosas nuevas. Por primera vez en las etapas de duelo las personas comienzan a abrirse a la existencia de una **perspectiva de futuro**. En la mayoría de las empresas este es el momento clave para el inicio exitoso de una nueva etapa.

Aceptación, renacimiento, resolución y resiliencia: la antesala de un mundo nuevo.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO



RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Aceptación

Para las tanatólogas y los terapeutas médicos esta es la etapa en la que las personas dejan ir su pasado y abrazan su nueva realidad.

Para quienes lo abordan desde la perspectiva empresarial y social, esta etapa significa el tránsito hacia un "nuevo normal" lo cual implica la materialización de nuevos arreglos de convivencia social, afectiva y económica.

El gobierno, las empresas, las instituciones: la gente no necesita un espejo.

Ante este escenario, la sociedad, los empleados, proveedores y socios demandará de sus líderes, empresas y organizaciones diversas actitudes durante el proceso, más que verse reflejados en ellos, **esperan respuestas que acompañen de forma positiva su proceso emocional.**

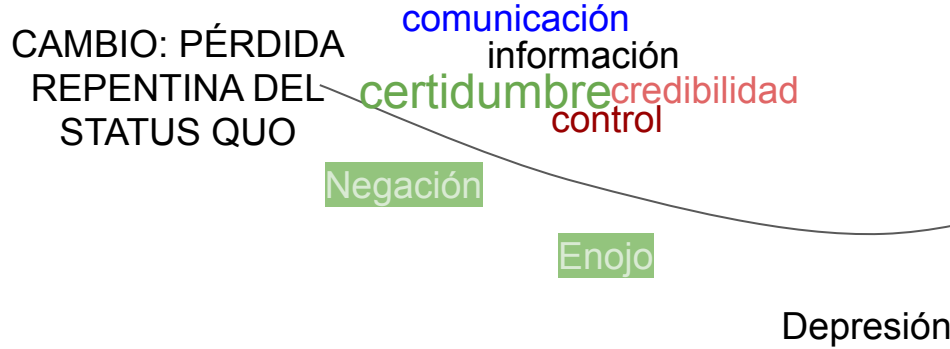
En otras palabras, **la gente asustada, no quiere un presidente asustado**, la gente enojada, **no quiere a un gerente enojado**, los hijos confundidos no quieren ver a sus papás confundidos, quieren **instituciones sólidas, líderes fuertes, transparentes y empáticos.**

Cada etapa dentro del proceso de duelo exige un tipo de líder y así como un tipo de mensaje.

TENEMOS UN CAMINO



Liderazgo asertivo: mensaje claro y transparente



Angela Merkel anuncia que hasta el 70% de los alemanes se infectará...
"No es necesario dar la mano. Basta con mirar a los ojos y sonreír", dijo
la canciller. El epidemiólogo Wieler aseguró que "es infantil creer que ...
[youtube.com](https://www.youtube.com)

Durante la **"negación y el enojo"**, las relaciones con figuras de autoridad, tanto en la familia como en las empresas, se deterioran en la medida en la que falta información clara sobre los cambios, las enfermedades, las pérdidas. Para evitar este deterioro y asumir el liderazgo, lo que necesita la gente son figuras de responsabilidad en comunicación permanente y transparente sobre lo que está sucediendo. **Necesitan saber que sus líderes los protegen y saben lo que están haciendo.**

Liderazgo emotivo: mensaje empático.

CAMBIO: PÉRDIDA
REPENTINA DEL
STATUS QUO

Negación

Enojo

Depresión

cercanía liberar la carga
calidez empatía
apoyo emocional

Durante la etapa de **depresión**, lo que necesita la gente de parte de sus figuras de autoridad es principalmente **apoyo emocional**. Al igual que un paciente terminal, la sociedad necesita ser escuchada y sobre todo resolver sus preocupaciones cotidianas para concentrar su energía en la sanación. **Necesitan líderes que se preocupen por ellos, que los escuchen, apoyen y entiendan. Que les hagan más ligero el pesar.**



EL CEO @elceo_ · 17 mar.

"Está bien tener miedo cuando suceden tantas cosas al mismo tiempo", fue el mensaje de la primera ministra de **Noruega**, Erna Solberg, a los niños del país nórdico en una **conferencia** de prensa para resolver sus dudas sobre el coronavirus



NECESARIA:
PLENA
PRESENCIA
DE
SOPORTE
EMOCIONAL



Governor Larry Hogan @GovLarryHogan · 24 abr.

After weeks of consulting with leading scientists, business leaders, and public health experts, today I introduced the 'Maryland Strong: Roadmap to Recovery,' which provides a safe, effective, and gradual approach to reopening our state. Learn more at governor.maryland.gov/recovery.



Liderazgo Innovador: mensaje inspirador

motivación inspiración
inteligencia visión de futuro
esperanza

RESILIENCIA:
ADOPCIÓN PLENA
DE LA NUEVA
REALIDAD

Aceptación

Negociación

Depresión

Durante las **últimas dos etapas**, es cuando se construyen la **perspectiva de futuro**, los **nuevos acuerdos sociales**, aquí es cuando nacen los nuevos liderazgos. La gente necesita visión, esperanza. Necesita alguien que le dibuje el camino. En la mayoría de las ocasiones, esta etapa significa el relevo de los liderazgos. En los casos de manejo de crisis, la mayoría de las veces esta es la etapa en la que ruedan las cabezas, y cambian los oficiales a cargo.

DE ADENTRO HACIA AFUERA

1. Vive tu duelo:
 - a. ¿qué estás dispuesto a dejar atrás, qué estás dispuesto a perder como empresa?
 - b. ¿qué puedes sacar de esto, qué futuro te imaginas, qué futuro tienes que construir?
 - c. ¿cómo vas a innovar, cuál será tu nueva realidad?
 - d. ¿cuándo estimas conseguirlo?
2. Asume el liderazgo interno y transita:
 - a. Informa con claridad hacia adentro.
 - b. Abraza a tus colaboradores.
 - c. Invítalos al futuro.
3. Comunica con tus audiencias:
 - a. Define qué necesitan tus audiencias: información, empatía o innovación.
 - b. Revisa y establece nuevos canales de comunicación.
 - c. Posiciona tus nuevos atributos, productos o servicios.

SESIÓN DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS



Gracias

rjtrad@institutu.to

m.jaime@institutu.to

whats: +525521060806