

## COMO LO QUE OCURRE EN EL MUNDO TIENE UN IMPACTO EN EL LIDERAZGO

En este artículo os queremos contar cómo, como coach sistémico, a través de nuestras experiencias en organizaciones, desapegarse del decálogo del liderazgo para ser YO, puede ser parte de la esencia del nuevo decálogo. Como este desapego impulsa la transformación cultural, mejora las relaciones en los equipos y se desarrolla el alto-rendimiento.

Nuestras explicaciones están ilustradas por dos experiencias concretas que vivimos desde unos meses con dos organizaciones.

Si esta lectura te permite encontrar para ti nuevas pistas para liderar tu equipo y/o tu vida, y/o te dan ganas de dejar un comentario y/o de contactarnos entonces humildemente habremos logrado nuestro objetivo.

### I – Desapegarse del decálogo del liderazgo para ser Yo

#### a) El decálogo del liderazgo.

Miles de libros potente se han escrito, miles de formaciones potente se hacen cada día, y obvio que existe un decálogo del liderazgo, estudios que demuestran las competencias de liderazgo que llevan a los mejores resultados. Escribir aquí lo que es un buen líder es redundante a todo lo que se ha dicho y hecho desde seguramente más de 100 años.

Un buen líder, nos gusta verlo desde el punto del que recibe su liderazgo. Se puede decir que un buen líder es cuando se escucha que la gente dice de él *“con el me siento bien, libre, confío en él, me siento autónomo, me siento en plenitud, feliz y logramos buenos resultados, es una persona que me impacta en mi vida laboral”*. Son estos líderes como estos profesores que varios años después de salir de la escuela seguimos pensando en ellos con admiración sonrisa y felicidad.

Desde el enfoque sistémico de nuestro marco de referencia Anse-Metasyteme un líder es una persona que sabe manejar las distintas situaciones entre las relaciones humanas y los resultados. Es decir que es una persona que según la situación sabrá o permitirá al sistema ser directivo, o tomar altura, tiempo para analizar la situación antes de actuar o empatizar con su equipo o estar en la total acción. En efecto es de buen sentido que a veces si hay falta de resultados, peligro, riesgo, emergencia es potente para el sistema ser directivo sin ser autoritario. Igual a veces hay situaciones que necesitan un trabajo en conjunto, encontrar un consenso, reflexionar, soltar el tiempo para analizar, para tomar la mejor decisión juntos. Entonces, se puede decir que, en el

decálogo, un buen líder es una persona que tiene y debe saber estar en total plenitud en cada situación que le llega a él y a su equipo y permitir al sistema actuar con el liderazgo que corresponde a la situación.

Cuando acompañamos a líderes, cuando acompañamos un equipo, una organización para su transformación hacemos con ellos un autodiagnóstico sistémico, ofrecemos analogías de cómo son, lo que permite tomar consciencia de las situaciones en las cuales son potentes y las cuales son débiles, tomar conciencia que las diferencias son recursos. Además como un sistema es vivo este autodiagnóstico sistémico se conjuga con los objetivos que quieren lograr, el sistema futuro que quieren ser y el sistema global, mundial que nos impacta.

### **b) Lo que ocurre en el mundo tiene un impacto en el liderazgo**

El mundo está pasando 3 años de un total cambio de paradigma que tiene un impacto en cada uno de nosotros. No vamos a caer en una charla más sobre la pandemia, la guerra, la inflación, la recesión, el cambio climático... solo queremos destacar 2 puntos que al parecer pueden ser insignificantes, pero de forma sistémica engendran grandes cambios en nuestro ser y los seres de los sistemas:

- El primer punto nos atrevemos llamarlo ruralidad y se podría llamar naturaleza, ser genuino: estos 3 años que estamos viviendo nos han permitido conectarnos a la encarnación del tiempo como sabían y saben hacer el mundo rural cuya la sinceridad de las relaciones superan los juegos de apariencia. Queremos dejar de fingir. Estamos hartos del tener que, del deber hacer que engendren una especie de fatiga humana que tiene un impacto en nuestro equipo, nuestra familia, nuestra salud. Queremos ser auténticos, genuinos, y tal vez permitimos ser vulnerable y lograr mejores resultados. Aceptarme con lo que soy y aceptémonos con lo que tenemos.
- El segundo punto es el desarrollo del decidir en equipo. Nadie tiene la verdad y juntos la podemos encontrar. En esta fatiga humana, en este soltar los equipos han tenido que continuar a avanzar con lo que tenían, a veces con menos medios. También hay una toma de consciencia que algunos de nosotros hemos tenido suerte y otros no y lo que se decía con sonrisa, ahora se dice con seriedad: no vivo para trabajar, trabajo para vivir. ¿Será por esto que en las organizaciones hay mucha gente que no han vuelto al trabajo, mucho que quieren trabajar de otra forma, que se va buscando cada vez más talentos? En este entorno hay una nueva toma de consciencia que cuando se decide en equipo y que en una reunión hay un verdadero antes y después es para ambos (el líder y su equipo) menos cansador, más fácil, más respetuoso, y más ganador. Es mucho más eficiente ir a buscar las buenas ideas en el equipo que deber que crearlas para el equipo. El líder no es el que sabe, es el que permite saber y afortunadamente teniendo en cuenta de sus debilidades.

### **c) Desapegarse del decálogo del liderazgo para ser YO.**

Es en estas debilidades que aparece el desapegarse del decálogo del liderazgo para ser YO.

Claro la idea no es de ser auténtico, genuino dañando al otro. Soy así y aceptarme así tal cual. Justamente es utilizar su YO poniendo su vulnerabilidad al servicio del equipo, para que el sistema sea altruista al servicio de los resultados y del buen estar del equipo.

Por ejemplo, en este YO y desapego del decálogo el líder se conoce a sí mismo y sabe que si se siente, por ejemplo, mas fuerte en la parte directividad y vulnerable en la parte de empatía, en lugar de fingir ser empático, lo comenta en total transparencia a su equipo para que el sistema crea los recursos de la empatía. Nadie espera del jefe, todos cocrean las necesidades juntos. El sistema se equilibra entre ellos y cada uno crece y los resultados se logran mejor.

En el enfoque sistémico se sabe que, si uno finge, al final el sistema finge, uno atrae lo que es el mismo. Si uno finja ser directivo o si se apega a la directividad crea el autoritarismo. Si uno finja analizar o si se apega al análisis crea la parálisis porque va buscando las mejores informaciones para tomar decisión y de querer tener lo mejor no se toma decisión. Si uno finja o si se apega a la empatía crea la manipulación, la seducción celosa y se pierde el sentido de la acción. Si uno finja o si se apega a la total acción, al final de tanto actuar se encuentra el caos. Como dice la filosofía budista de tanto ir al este se encuentra el oeste.

Entonces la paradoja del decálogo del liderazgo es desapegarse de el para ser YO con mi total autenticidad, vulnerabilidad, ser genuino al servicio de mi equipo permitiendo al sistema ser y hacer lo que es necesario en la situación adecuada sin que todo depende del líder. El líder lo permite. Es un cambio de paradigma.

El autodiagnóstico sistémico, las analogías permiten poner el YO al servicio del SER del sistema.

#### **d) Dos experiencias que vivimos con organizaciones**

Para ilustrar y terminar este capítulo aquí damos 2 ejemplos de lo que estamos viviendo con 2 organizaciones que acompañamos en su transformación cultural. Nos permitimos aquí hacer un aporte sobre esta formula que se pone de moda “la transformación cultural”. Para nosotros no es una moda, ya hace 20 años que Anse acompaña organizaciones en su cambio o transformación cultural. Una transformación cultural tiene éxito cuando las palabras abstractas se transforman en palabras concretas. Leer el libro que escribimos en el 2017: *La transformación de las empresas al servicio del siglo XXI*.

Un tema que vemos con las organizaciones que quieren un cambio cultural, una transformación cultural es que muchas están en la paradoja de la información-acción. Necesitan cada vez más información para actuar y al final se habla de transformación, pero no se realiza. Es también el papel del coach sistémico de acompañar el sistema para que salga de esta paradoja.

#### **El contexto con una industria:**

En esta organización desde 3-4 años sus clientes les piden poner una nueva materia prima que es más ligera. Cuando montan el producto si el obrero, el que pone el punto de soldadura, hace un error y no lo dice, el producto será rechazado por su cliente y la organización tiene que desmontarlo, cambiar la pieza defectuosa y montarlo de nuevo. Con la nueva materia prima, no

se puede desmontar, hay que hacer de nuevo el producto es una pérdida enorme para la organización.

Si el obrero dice el error que ha hecho antes de componer el producto, se puede cambiar solo esta pieza defectuosa y entregan un producto con 0% de defecto. Han intentado crear otros procesos, pero el resultado es el mismo. También es más costoso poner un controlador detrás cada obrero.

Que pasaba antes: cuando el cliente rechazaba el producto, el obrero o los obreros estaban castigado a través una hoja de no conformidad de calidad y la organización buscaba un culpable y buscaba mejorar los procesos añadiendo más procesos, lo que procure infantilización y fatiga humana.

Que pasa ahora: el castigo no sirve a nada porque no se puede recuperar el error, y no quieren añadir más proceso, están persuadido que se puede hacer de otra forma con personas responsables. Entonces para esta organización el cambio cultural es: cuando hay un error en lugar que el líder castiga a su compañero a través el proceso de las hojas de no-conformidad de calidad mejor felicitarlo de haberlo dicho antes. Es un cambio enorme.

El vicepresidente de esta compañía nos pide si se puede acompañar la organización para que cada uno sea más responsable de su puesto, sepa decir el error que ha hecho, que seamos felices de verlo antes y de actuar en lugar de castigar.

Nuestro intercambio:

Entonces le pedimos *¿si nos puede contar cual fue su ultimo error?* Nos lo cuenta. Y le pedimos *¿a quien se lo ha dicho?* Nos contesta: *a nadie.* Y le pedimos *¿OK y a quien se lo vas a decir?* Después de un gran silencio nos dice *me cuesta decirlo porque me autocastigo y juego al fuerte.* *Ahora entiendo lo que permite Ser Yo. Acompáñanos para que la organización sea ella y deja de fingir.*

### **El contexto con una empresa de producción y de servicio:**

En esta otra organización, estamos con la Dirección de los Recursos Humanos y nos dice que desde antes la pandemia y aún más ahora miden cada 3 meses el clima social de la compañía y este es cada vez peor. La gente y sobre todo las mujeres se quejan de acoso moral y mismo a veces sexual. Desde 3-4 años contratan más mujeres. Lo cuenta sin poner un sentido a este “más mujeres”.

Nuestro intercambio con la Dirección de Recursos Humanos:

Le preguntamos: *“si mañana entregáis una nueva máquina muy costosa ¿Qué vais a medir?”*

Contesta: *“el impacto en el rendimiento de la compañía.”*

Interesante *“¿Qué cambia en el sistema si mañana la compañía sabe decir cuando tenemos en un equipo x% de mujeres la tasa del rendimiento sube de un y%? y cuando tenemos un equipo con menos mujeres la tasa disminuye.*

Después de una gran reflexión contesta: *contrataríamos mujeres a otros niveles de la compañía y no solo a los puestos actuales enfocado en la relación con el cliente y los servicios administrativos.*

A través de este intercambio de unas 2 horas toma conciencia que desde 3 años contratan mujeres porque es de moda y que como muchas empresas lo hacen de forma marketing. Al final nos dice que no han cambiado nada están en la apariencia y no en la acción verdadera.

Cambiar este sentido será la verdadera transformación cultural.

Estamos acompañado esta organización en este giro de sentido midiendo el clima social y el rendimiento al mismo nivel todos los días. Medir estos dos puntos al mismo nivel es de una parte evitar que hombres y mujeres se miren como competidores y es poner los mejores a cada puesto y oficio.

Estos dos ejemplos, demuestran la misma cosa, los sistemas no quieren fingir y es desde la autenticidad, el ser Yo con todo su poder, su fortaleza y su debilidad que el equipo el sistema es genuino y de alto-rendimiento.

Claro desapegarse del *debo que, y tengo que* se encuentran en el decálogo del liderazgo es soltar una forma de liderazgo para entrar en una forma natural, simple, vulnerable, es ser un líder con lo que soy y con lo que tengo.

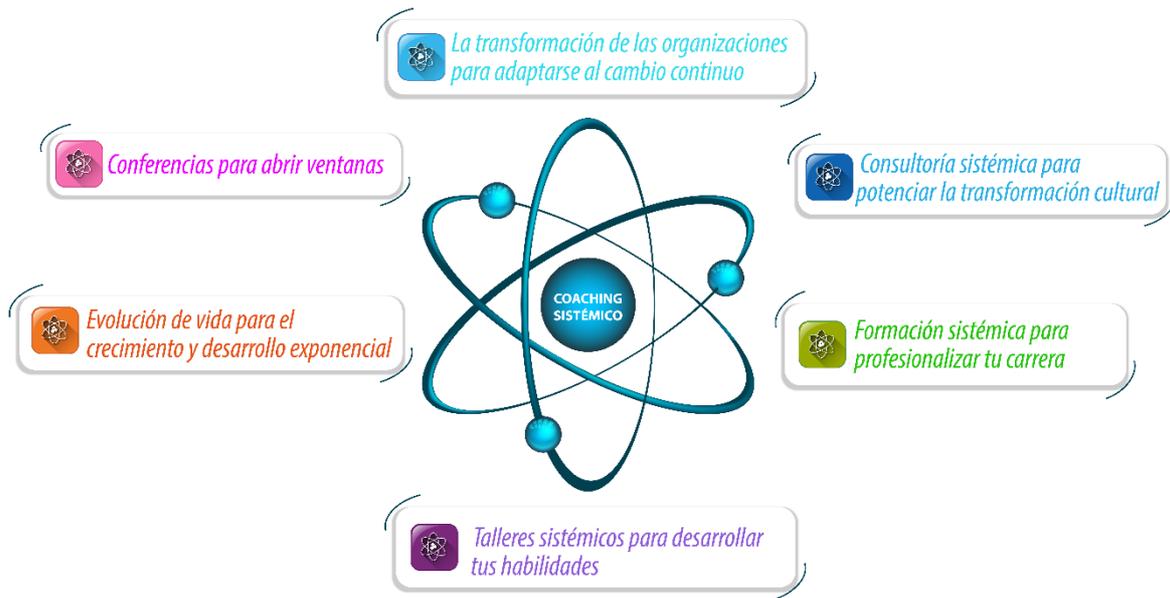
Vivimos el fin de una certeza de confort para vivir el principio de otro tipo de confort. Es también lo que llamamos *Tu Segunda Vida Laboral*, será el tema de nuestro próximo artículo.

Esperemos que este artículo te permitió abrir ventanas que te sirven para tu propio sistema y los sistemas que lideras.

No dudes en dejarnos comentarios o enviarnos un mensaje en privado.

No dudes compartir este artículo a quien piensas que le puede ser útil o útil para su sistema.

Este gráfico da una visión global y concreta de lo que hacemos y permitimos a las empresas y personas.



*“El Poder del Ahora al Servicio de Sus Resultados”*

Si quieres un cambio cultural autentico en tu compañía, en tu equipo, y/o si quieres saber de los tipos de coaching que damos, de los talleres y formación que realizamos tanto para publico abierto o cerrado contáctanos directamente o por email, WhatsApp o **pinchando en la parte de contacto**, cada sistema es distinto.

Un sistema no se sigue, se conduce.

Un gusto conocerte pronto.

Evelyn y Claude



**Evelyn Muñoz R.**  
Coach Sistémico de Organización  
Coach Ontológico Ejecutivo/ Coach PNL  
Directora de Anse Chile  
Directora NewOak Consulting

@ [sistemicocoach@gmail.com](mailto:sistemicocoach@gmail.com)

+56 9 7408 3342



**Claude Arribas.**  
Master Certified Coach  
Coach Sistémico  
CEO Anse

@ [claude.arribas@anse.fr](mailto:claude.arribas@anse.fr)

+33 682 69 70 83

**Efficacité et Performance Commerciales**

23, rue de la Croix de Reboul - Agglomération de Montpellier - 34160 Sussargues  
Tél.: 04 67 86 10 04 - Mobile : 06 82 69 70 83 - e-mail : [claude.arribas@anse.fr](mailto:claude.arribas@anse.fr) - [www.anse.fr](http://www.anse.fr)  
SARL au capital de 7 500 € - Siret : 447 624 297 00019 - APE : 7022Z