



YACHAYHUASI – Reflexión #3

Yachayhuasi: la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes líderes recibían la mentoría de los maestros Amauta. Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que gerencian los procesos de transformación organizacional.

Por: Dr. Gilbert Brenson-Lazán
Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC
E-Mail: <gbl@amauta.org>; Website: <<http://amauta.org>>

En cualquier momento de la vida podemos tener la necesidad de saber ayudar a los demás en un momento de crisis. Una crisis no es algo que debemos evitar...es una parte normal, natural y necesaria de la vida. En lugar de tratar de evitarla, descalificarla o taparla, podemos aprender a aprovecharla para el crecimiento personal y el de nuestra gente. Existe una técnica muy útil para ayudar a las personas afectadas por los cambios institucionales: la Entrevista de Incidentes Críticos. Originalmente, esta técnica fue desarrollada para uso en situación de trauma y estrés post-traumático, como accidentes aéreos. Posteriormente, la desarrollamos para uso por parte de gerentes y otros líderes para el manejo de crisis organizacional, tanto en entrevistas individuales como en conversaciones de equipos con cierto nivel de confianza entre sí.

La Entrevista de Incidentes Críticos tiene cuatro etapas y el líder del proceso sólo tiene que crear un espacio donde las personas puedan compartir sus pensamientos y sentimientos. No es una técnica que requiere que el líder de consejos, sermones o sugerencias. De hecho, cualquier protagonismo del líder en este proceso, tiende a disminuir su efectividad. Es un proceso que facilita que las personas elaboren, mentalmente, todos los hechos, reacciones, percepciones y opciones ante la realidad actual y los pongan en perspectiva.

1. DESCRIPCIÓN DE LOS HECHOS: Estas preguntas requieren una descripción de los hechos que no contiene opiniones, juicios o críticas, sólo descripciones de hechos comprobables.
 - Ø *¿Qué sucedió?*
 - Ø *¿En dónde?*
 - Ø *¿Cuánto duró?*
 - Ø *¿Cuándo sucedió?*
 - Ø *¿Quién más actuó o estaba involucrado?*
 - Ø *¿Qué hizo cada uno?*
2. DESCRIPCIÓN DE LAS REACCIONES: Estas preguntas tienen el objetivo de ayudar a que la(s) persona(s) tomen conciencia y asuman la responsabilidad de sus reacciones emocionales y cognitivas.
 - Ø *¿Cuáles reacciones inmediatas tuvo? ¿Cuáles fueron productivas y cuáles improductivas?*
 - Ø *¿Cuáles recursos (habilidades, experiencias y conocimientos) utilizó para enfrentar el hecho?*
 - Ø *¿Qué pensó en el momento?*
 - Ø *¿Cuáles miedos o preocupaciones sintió? ¿Cuáles sigue sintiendo?*
 - Ø *¿Cuáles molestias o rabias sintió? ¿Cuáles sigue sintiendo?*
 - Ø *¿Cuáles tristezas o pesares sintió? ¿Cuáles sigue sintiendo?*
 - Ø *¿Cuáles sentimientos de culpa tuvo? ¿Cuáles sigue sintiendo?*
3. CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES: Estas preguntas ayudan a integrar la suma de lo anterior en aprendizajes específicos que posteriormente pueden convertirse en planes de acción.
 - Ø *¿Qué ha aprendido o ha concluido hasta ahora de esta situación?*
 - Ø *Si algo parecido sucede en un futuro, ¿qué va a hacer igual, qué diferente?*
 - Ø *¿Qué consejo le daría Ud. a una persona que se encuentra en la misma situación?*
4. COMPROMISOS: Todo lo anterior es estéril si no se termina en compromisos individuales y grupales específicos. Todo compromiso debe ser:
 - Ø *Específico: conductas o acciones específicas por realizar (no dejar de hacer).*
 - Ø *Medible: tener indicadores de gestión y cumplimiento.*
 - Ø *Alcanzable: ser realista según las condiciones externas e internas.*
 - Ø *Relevante: tener buena probabilidad de lograr lo deseado.*
 - Ø *Cronometrado: tener un tiempo fijo.*

PARA REFLEXIONAR: ¿Cómo podemos aprovechar este tipo de intervención en crisis, con a las personas y grupos en nuestra organización?