

La Gerencia Generativa: como perspectiva para un nuevo enfoque en época de crisis e incertidumbre.



Arturo Briso Inostroza.

Expresidente Consejo Zonal Maule.
Ingeniero Civil Industrial

Mg. en Desarrollo Organizacional y Gestión
Estratégica de Personas. Diplomados en Alta
Gerencia, Gestión del Talento y Coaching Ejecutivo.

Gerente Consultor Gerencial INGENIERÍA MÁSTER
WORK SPA y BRISO INTERNATIONAL

<https://www.linkedin.com/in/arturo-alejandro-briso-inostroza-578b687b/?originalSubdomain=cl>

Chile, Región del Maule, Talca, mayo 2023.

Después de vivido estos últimos tres años la crítica pandemia mundial del COVID- 19, y sus efectos desastrosos en la salud de las personas en todos los países del mundo, nos encontramos ante el hecho de desenvolvemos en una sociedad que se encuentra en crisis de sostenibilidad total, y no es solamente una crisis de tipo administrativa, ni filosófica, ***sino una crisis integral; a nivel social, ambiental, política, económica, pero básicamente con incertidumbres y desafíos de cómo la humanidad debe integrarse a un nuevo ecosistema del universo cambiante.***

¿Por qué se nos presenta hoy esta crisis de incertidumbre?.

Nos está ocurriendo dada la falta de capacidades de interpretar la complejidad del mundo que vivimos en este Siglo XXI, estamos inquietos preocupado de qué nos traerá el futuro, **estamos inseguros y asustados ante nuestra propia imagen de sobrevivencia.** *Asistimos al hecho de que todas las tradiciones, todas las normas de la moral, todos los sistemas administrativos y filosóficos, junto con los “valores” han sido de nuevo puestos en la palestra para ser discutidos, confrontados, controlados, analizados evaluados y criticados.*

El estar conscientes de la realidad que estamos viviendo, ha sido y seguirá siendo la referencia fundamental **que nos lleva a pensar y a cuestionar la necesidad del surgimiento de un proyecto de un nuevo tipo de personas y de sociedad, y si somos más específicos a nuestro campo laboral y desempeño, al surgimiento de una nueva forma de administrar y de una nueva organización para el logro de desafíos y**

propósitos organizacionales; siendo ahí precisamente donde juega y surge el replanteamiento de valores socioeconómicos, en cuanto señaladores de un porvenir mejor para todo el sector productivo y de servicios, que supere los aspectos adversos que hoy están y son conocidos en todos los diagnósticos de mejoramiento y cambios en las organizaciones, ya sean públicas y/o privadas, en cualquier parte del mundo.

¿Por dónde van los nuevos Retos y Desafíos para una Gerencia generativa?

Es indudable que el principal reto de la alta gerencia ya no está solamente en la visión, la globalización, el cliente, ni incluso en el desarrollo organizacional individual; **sino aquel que hoy se está imponiendo ante la compleja situación de nuestra sociedad que es la recuperación de los principales valores éticos, que se ha convertido en un ingrediente que de ninguna forma puede obviarse en el nuevo reto y desafío gerencial de “administrar” en las organizaciones.**

El desafío para nuestra cultura laboral chilena, en *el papel de la alta gerencia tiene que estar mucho más comprometido con sus colaboradores no solo en lo técnico, si no como personas;* teniendo en cuenta que el medio social circundante es cada vez más nocivo, competitivo y deshumanizado, focalizado solo en el cumplimiento de metas. Establecer nuevos valores en la organización chilena debe ser uno de los pilares del direccionamiento estratégico en el empresariado, sus directivos y ejecutivos. **Así, debe enfocarse por parte de una gerencia generativa, en todo momento, los valores y la ética en toda su dimensión y todo este código profesional de sostenibilidad debe ser transmitido con responsabilidad social empresarial a una sociedad como la nuestra, en la cual primen los intereses fundamentales colectivos por sobre los individuales.**

Por estas razones tenemos que tratar el tema de “Desarrollo Sostenible” como una forma de perfilar la nueva administración de la alta Gerencia hacia una **concepción holística, integral, y ética, basada en una totalidad de valores, pero dándole vital importancia a un trabajo integrado en las organizaciones, buscando mayores resultados de sostenibilidad social, ambiental, económica y cultural de la población laboral chilena.**

El Desarrollo Sostenible, según las políticas y programas de la OIT.

En el Desarrollo Sostenible, según las políticas y programas de la OIT, es crucial el logro de un “trabajo decente” en todas las organizaciones del mundo. *Se estima que más de 600 millones de nuevos empleos deberán ser creados de aquí a 2030, sólo para seguir el ritmo de crecimiento de la población mundial en edad de trabajar. Esto representa alrededor de 40 millones de empleos al año.* Ver www.ilo.org

La importancia del “trabajo decente” para realizar el Desarrollo Sostenible está puesto de manifiesto en los planes y programas de la OIT, **y en el Objetivo N°8 cuya finalidad es “promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”.** Más información consultar en artículo de la OIT, *Trabajo Decente y la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible...* Ver.

<https://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/lang--es/index.htm>

¿Cómo se recogen estos nuevos conceptos de Sostenibilidad en las organizaciones?

La respuesta y propuesta es a través de un modelo de **Gerencia Generativa** de valores, **ética, ecológica, medio ambiental, cultural, económica y de desarrollo sostenible**. *Siendo tal vez un modelo conceptual que incorpora a la totalidad de las variables que están en juego y responde a su complejidad con una respuesta práctica y simple de llevar a cabo.*

La Gerencia Generativa se interpreta como un modo de pensamiento estratégico, del tipo abierto e integrado, holístico, **capaz de acoger e incorporar nuevas distinciones organizacionales y de buscar soluciones de mejoramiento continuo, como un conjunto de elementos relacionados entre sí y armónicamente conjugados en la organización con todos sus colaboradores para el logro de nuevos objetivos y resultados.**

Esta nueva forma de ver e interpretar los problemas y las oportunidades de la organización, de producir y de interactuar, está encaminada hacia un nuevo concepto de gerencia generativa que comprende los siguientes pilares:

- a) Adoptar y adaptar un nuevo pensamiento sistémico de organización.
- b) Buscar, crear y desarrollar el medio circundante para lograr una organización saludable en el desempeño de sus colaboradores.
- c) Estimular un funcionamiento organizacional más descentralizado y autónomo, con decisiones de equipos colaborativos y un liderazgo generativo de sus directivos y ejecutivos.
- d) Entregar un enfoque económico a escala de desarrollo humana.
- e) Lograr un sistema de información completo por parte de todos los colaboradores en el momento de la toma de decisiones, funcionando como una gran red que trabaja paralelamente, compartiendo todo aquello que los otros necesitan y brindando ayuda cuando sea necesario, es decir que exista un funcionamiento integrado colaborativo entre todos los integrantes de la organización.

De esta forma, **el nuevo papel de la gerencia generativa** será el dejar atrás su función de poder y autoridad, sólo como controladora de resultados, **para estimular con un trabajo colaborativo, de equipos, con creatividad y compromiso, desplegando sus mejores talentos en formulación de preguntas al interior, planeando soluciones efectivas en conjunto a la Alta Dirección de la organización.** De esta manera, el gerente generativo debe aplicar y combinar nuevas habilidades y competencias directivas, unidas a su experiencia técnica del negocio con un liderazgo generativo para el logro de resultados en Sostenibilidad organizativa.

El objetivo de la gerencia generativa es lograr y mejorar permanentemente el nivel de sostenibilidad de la organización, creando la conciencia de establecer nuevos valores humanísticos e imperativos económicos mundiales, es decir **“Generar un enfoque económico a escala humana” que logre un desarrollo integral de la organización**, en donde la competitividad y la productividad por sí mismos no significan nada, **si éstos logros no se traducen en el desarrollo personal y colectivo para una mejor calidad de vida de todas y todos los integrantes de la organización.**

Y es a través de la **aplicación de la gerencia generativa** que se propone se puede alcanzar una verdadera “calidad de vida laboral y familiar”, derivada de la realización interna que la gente recibe del valor intrínseco de la vida, de actuar en armonía con unos valores y de sentirse realizado con su concepción humana del trabajo decente.

Así entones, términos tales como: **gerencia generativa, liderazgo generativo, calidad de vida generativa, información generativa y todo lo que lleve esta palabra indica desarrollo con sostenibilidad, tomando al todo como un sistema y a sus colaboradores y colaboradores haciendo parte integrante de él.**

De esta manera **se proyecta la gerencia generativa no como una moda más, sino como un modo de pensar y gestionar de manera estratégica en las organizaciones que hará posible la formación de organizaciones competitivas a escala humana.**

¿Desafíos para una gerencia generativa en la gestión eficaz del Talento humano en las organizaciones?.

Durante esta década y las venideras, los directivos y ejecutivos gerentes de empresas y organizaciones **deberán gestionar eficazmente los talentos de las diferentes generaciones que formarán sus organizaciones.** La realidad es que los puestos de responsabilidad de mañana serán ocupados por los milenials de hoy. Esta generación, híper formados y nativos digitalmente, está profundamente influenciada y movida por la filosofía y valores de responsabilidad social y ambiental, con una visión particular del compromiso, el desempeño y el éxito profesional en equilibrio con una mejor calidad de vida laboral y familiar. ***Para la gerencia generativa el saber encontrar el equilibrio y la armonía entre las diferentes generaciones, sacando el máximo partido del talento de cada una, aportando con sus mejores capacidades y compromiso; será uno de los grandes retos de la gestión empresarial y gerencial en todo tipo de organizaciones.***

La cultura empresarial tradicional aplicada e impartida históricamente en seminarios de alta dirección, basada en jerarquía y rango del cargo, ***pasará hoy a ser sustituida por un nuevo enfoque de “Gerencia Generativa”, apoyado en la dirección e influencia de un “Liderazgo generativo” con la orientación y foco hacia una estrategia conjunta, desplegando las mejores competencias y talentos de sus colaboradores en toda la organización.***

El lugar de trabajo de los directivos y ejecutivos deberá pasar del despacho de sus oficinas **a cualquier punto de la organización para adquirir una visión de 360° de la organización y sus colaboradores y anticipar la respuesta del mercado, con estrategias centradas en los clientes y sostenidas en la oferta de valor por todos sus colaboradores y equipos de ejecutivos, trabajando colaborativamente en el logro de sus resultados.**