

**ANÁLISIS Y/O REFLEXIONES
TEÓRICAS SOBRE LA
PROSPECTIVA EN LA
GERENCIA POST COVID-19**

Autor: Anderson Peraza
andersonperaza85@gmail.com

RESUMEN

El presente ensayo es de tipo argumentativo en el que se presenta como objetivo analizar y reflexionar desde el punto de vista teórico acerca de las prospectivas en la gerencia post covid-19. Con base en el análisis de los diferentes discursos se buscó una exploración exhaustiva de la episteme de quienes producen y viven los procesos gerenciales. Para ello, se parte desde los actuales momentos que sacuden al mundo entero en el marco de la pandemia del coronavirus una situación que lamentablemente ha provocado un gran número de bajas y un declive económico a nivel mundial. Esta realidad conduce al reconocimiento de la necesidad que existe desde el punto de vista gerencial de fomentar en nuestras organizaciones el poder adaptarse al contexto vivido y de esta manera garantizar el avance y crecimiento de las mismas. A tal efecto, las organizaciones en su evaluación requieren conocer acerca del impacto originado por la duración de la pandemia, ajustar los planes y, a nivel del personal que labora en la institución, comunicar las medidas para garantizar la estabilidad de las operaciones. De tal forma que se pudo concluir que la importancia del uso de la prospectiva representa un proceso que orienta a la toma de decisiones en el área estratégica para el desarrollo de la institución, organización, empresa e incluso nación, manteniendo una gerencia centrada en objetivos y metas en vías a la transformación.

PALABRAS CLAVE:

Prospectiva, gerencia,
covid-19

ANALYSIS AND / OR THEORETICAL REFLECTIONS ON

THE PROSPECTIVE IN THE POST COVID-19 MANAGEMENT

Autor: Anderson Peraza
andersonperaza85@gmail.com

ABSTRACT

This essay is of an argumentative type in which the objective is to analyze and reflect from the theoretical point of view about the prospects in post-covid-19 management. Based on the analysis of the different discourses, an exhaustive exploration of the episteme of those who produce and live management processes was sought. To do this, it starts from the current moments that are shaking the entire world in the framework of the coronavirus pandemic, a situation that has unfortunately caused a large number of casualties and an economic decline worldwide. This reality leads to the recognition of the need that exists from the managerial point of view to encourage our organizations to be able to adapt to the context experienced and in this way guarantee their advancement and growth. To this end, the organizations in their evaluation need to know about the impact caused by the duration of the pandemic, adjust the plans and, at the level of the personnel working in the institution, communicate the measures to guarantee the stability of the operations. In such a way that it could be concluded that the importance of the use of prospective represents a process that guides decision-making in the strategic area for the development of the institution, organization, company and even nation, maintaining a management focused on objectives and goals on the way to transformation.

Keywords: Prospective, Management, Covid-19.

INTRODUCCION

Actualmente la gerencia en las organizaciones está impactada en el marco pandémico del coronavirus, lo que ha generado modificaciones en las actividades productivas, comerciales, laborales, así como de las funciones que deben ser desempeñadas de modo remoto por el aislamiento social de los gerentes y sus colaboradores en una gestión del conocimiento que exige competencias tecnológicas en la capacidad de compartir la información, las experiencias y conocimientos individuales y colectivos.

El propósito de este análisis es crear una reflexión teórica acerca de la prospectiva en la gerencia post Covid-19. De tal forma que partiremos de los actuales momentos para poder visualizar un futuro totalmente incierto para la humanidad, pero que indudablemente está por venir, de algo estamos seguros y es de crear las condiciones para aprovechar las potencialidades de las TIC, en términos de trascender

estratégicamente en el despliegue de una operatividad, donde los líderes promuevan el desarrollo del talento humano con niveles óptimos de motivación a través del teletrabajo, como alternativa variada de formatos operativos diferentes a los tradicionales en las actividades cotidianas remotas con la sensación de bienestar y pertenencia institucional que ofrecen las tecnologías.

Ahora bien, la complejidad e incertidumbre generada por el fenómeno de aislamiento laboral, tiene características de un desastre natural y genera una situación de emergencia generalizada, afectando la salud bio-psico-social de los individuos o grupos, lo cual sugiere una gerencia humanizada que trasciende el ámbito técnico-administrativo tradicional la gestión de liderazgo para atender la crisis de la cuarentena. Frente a la aceleración de los cambios, la única respuesta sensata es intentar preverlos y anticiparlos, no como pronóstico exacto, sino como posibilidades, como alternativas.

En realidad, no son la prisa y la compresión del tiempo, la presión por actuar con rapidez, lo que nos impide actuar mejor. Es más bien no contar con imágenes de los futuros a largo plazo, posibles y deseables, de proyectos de país ambicioso y de largo alcance, lo que nos hace navegar a la deriva en el presente. El futuro parece estar cada vez más fusionado con el presente. Se busca la retribución inmediata. Se pensaba que no valía la pena trabajar para el largo plazo cuando ahora difícilmente se sabe lo que pasará en el corto o mediano plazo. Hace unos meses parecía estar profundizándose una cultura de inmediatez. Ahora el futuro nos sorprende. Nuestra miopía temporal nos hace tropezar una y otra vez con un porvenir poco deseable.

En momentos así, salta a la vista la imperiosa necesidad de contar con sólidos conocimientos de prácticas de gestión a través de las distintas áreas que conforman el "Management". La gerencia es sinónimo de eficiencia, que implica poder realizar con éxito procesos necesarios con el menor consumo de

recursos, con el nivel de calidad requerido, y en el menor tiempo posible. Aquí no cabe tinte político alguno, esto se trata de gestión eficiente ante retos gigantescos.

Plano de Desarrollo

La prospectiva en la gerencia post covid-19 realmente es un reto, el cual indudablemente debemos afrontar, porque las horas, días y meses siguen transcurriendo, el tiempo no deja de hacer su trabajo. Por lo tanto, el futuro por más incierto que sea como gerentes y líderes comprometidos es necesario visualizarlo partiendo de la realidad actual, una realidad que no trata de solo un país, sino de toda una humanidad.

El mundo entero actualmente se adapta a nuevos esquemas, garantizando la sobrevivencia de instituciones, organizaciones y empresas que jamás estuvieron preparadas para este contexto, pero que partiendo del mismo no pueden dejar de ver hacia el futuro proyectándose a nuevos escenarios. Asimismo, lo afirma Martínez (2020); esta crisis plantea retos enormes

para la gerencia y supervivencia de las empresas, al mismo tiempo, se deben implementar medidas que ayuden a navegar esta tormenta y mantenerse hasta una fase de reactivación económica, ojalá pronta y acelerada.

A pesar de la incertidumbre que todo ello genera, y a pesar del gran número de factores que están fuera de nuestro control, tomar decisiones sobre el futuro, imaginarlo y planificarlo, tiene sentido sólo si se piensa que se pueden lograr ciertos resultados específicos. Ninguno propondría un camino de acción a sabiendas de que con él difícilmente se conseguirá lo deseado, o sin creer que sabe cómo conseguirlo. Tomar decisiones, planificar, en condiciones de alta incertidumbre es una actividad riesgosa para cualquier gerente.

En un ambiente de alta incertidumbre la planificación tradicional falla; no sólo porque cambia el entorno, sino porque dicho cambio modifica incluso los objetivos hacia los que orientamos los planes. La sociedad del riesgo, la nuestra, necesita otros instrumentos de

anticipación (la prospectiva) para guiar la acción; sin ellos, el futuro deseado puede convertirse en una utopía permanentemente inalcanzable. Responder al corto y mediano plazo sin tomar en cuenta el futuro a largo plazo no sólo es inconveniente sino peligroso. Cuando la ausencia de la imaginación del futuro a largo plazo es sustituida por la preocupación del instante, cuando lo fundamental es sustituido por lo urgente, el futuro se vuelve cada vez más azar y menos un propósito alcanzable. Los gerentes que no se preparan para el futuro, que no ejercen el poder de su imaginación y se contentan con administrar su presente, están condenados a vivir más de lo mismo.

Lo descrito en el párrafo precedente conduce a afirmar que se hace evidente que existe un nuevo renacer dentro las acciones gerenciales, el establecimiento de nuevos modelos surge con mayor fuerza, ante situaciones que no tienen precedentes, por lo que debe existir un enfoque de trabajo, basado en la dinámica situacional y apegado a las

experiencias y realidades de cada región para afrontarlas. Es entonces el momento de buscar respuestas a las incógnitas presentadas durante la crisis de la Pandemia y ver el renacer de nuevas estrategias que permitan una mayor determinación para solucionar los problemas vigentes y los acontecimientos futuros.

Para ello es necesario hacer uso de métodos como la imaginación, la creatividad, la experiencia, la interacción para poder recabar información y datos necesarios para el análisis de la presente situación. La metodología de escenarios en la prospectiva se diseña inicialmente utilizando los conceptos del análisis de sistemas, nacidos en estados unidos durante los años cincuenta y sesenta, posteriormente dicha metodología resulto ser la mejor forma de expresar los resultados de un ejercicio prospectivo. En la práctica no existe un solo método de obtención de escenarios sino una multitud de maneras de construirlos.

La prospectiva en la gerencia post-covid 19 permitirá hacer el análisis de escenarios con un futuro

posible y la forma de alcanzarlo, estudiando el comportamiento de los gerentes en los tiempos actuales y sus respuestas ante las circunstancias presentes. Como lo indica Berger (citado en Ochoa, 2012) La prospectiva no trata de prever, sino de ubicarse en el mañana para actuar hoy.

No se trata de adivinar, sino un esfuerzo del pensamiento para ponerse delante del tiempo y retornar para ver lo que conviene hacerse hoy. Consiste en preguntarse: ¿Qué es lo que parecerá absurdo, o importante, en lo que haga hoy, desde el instante en que puedo elegir entre esto o aquello? Y así establecer los factores de cambio que orienten la evolución de la gerencia en lo económico, social, político, cultural, administrativo, científico, tecnológico, ambiental, jurídico, cada una de estas variables representan un gran desafío para el gerente de hoy.

Actualmente el gerente enfrenta tiempos de vicisitudes por la crisis de salud que golpea a la humanidad, tiempos en donde hoy puede verse una luz, pero de pronto mañana la

realidad cambia bruscamente. Una realidad donde la economía a nivel mundial está en declive, por lo tanto, la capacidad de adaptación y de una dinámica creativa ante dicho contexto es necesaria para el subsistir de las organizaciones, promoviendo nuevas ideas adaptables a los presentes escenarios, pero sin dejar de ver hacia el futuro deseado. Un futuro que se construye a través de la prospectiva, en una forma de planeación de nuestra vida personal y profesional, la posibilidad de crear nuestras utopías y volverlas futuros posibles conciliando las situaciones reales.

Se debe destacar que en la actualidad el gerente tenga posibilidades de pensar la manera en cómo el pensamiento mágico y mítico ha penetrado espiritualmente en los pueblos y ha formado prácticas que han sido usadas durante mucho tiempo y para muchos también han resultado, hay la posibilidad inclusive de conciliar estas prácticas con la prospectiva. Aquí el gerente debe estar seguro que por encima de todas las cosas el futuro se puede construir.

Dicho esto, Picatoste (2020) menciona que la capacidad para surgir con mayor fuerza dependerá significativamente de la confianza que se haya ganado durante la gestión de la crisis.

La prospectiva en la gerencia debe tener como objetivo estudiar, clasificar, procesar los proyectos, sueños, esperanzas y temores que guían la actividad presente, al igual que los vestigios históricos lo son para el pasado, para el estudio de la historia, los anteriores son imágenes para el estudio del futuro. Este puede considerarse como surgido de la interacción de cuatro componentes: eventos o acontecimientos, tendencias, imágenes y acciones. Los eventos son esos hechos por los cuales mucha gente duda que pudiera reflexionarse sobre el futuro. Simplemente pensemos en cuántos hechos han sucedido los últimos treinta años y cuántos más sucederán los próximos treinta, nadie puede saberlo.

Que debe hacer ahora el gerente, como lo indica Berger (citado en Ochoa, 2012) uno de los

precursores de la corriente prospectiva en sus principios, pensar en el hombre, por lo que es una disciplina humana, ver a lo lejos como un vigía de un barco de vela que se sube a cierto nivel y desde ahí puede ver mejor las cosas. Adaptarse a la rápida evolución de los acontecimientos y de cómo la llegada al futuro cada vez es más rápida, el futuro nos alcanza irremisiblemente y es implacable si no lo tenemos previsto o siquiera pensado.

El gerente debe basar su estudio en el presente con una especial comprensión al futuro fundamentando dicho estudio en alternativas y gestiones de incertidumbre que lo ayudaran como tomador de decisiones estratégicas a hacer mejores escogencias para un futuro común, y así identificar aquellas tecnologías emergentes que generaran los mayores beneficios económicos y sociales.

Gestionarse a sí mismo, robusteciendo sus fortalezas y convertirse en una persona energética que aporte una nueva cultura a la organización, debe

mantener una mentalidad reflexiva cultivando el software que hay en él, permitiéndose una mayor sinapsis, que implica que lo que sabe es la experiencia, lo que aprende lo medita y lo que lee produce en su cerebro aportes distintos. El gerente partiendo de hoy debe ser una persona reflexiva, proactiva, integradora socialmente y energético personalmente. La prospectiva en la gerencia post covid-19 permitirá al gerente su confrontación con el tiempo, con esas divisiones artificiales y arbitrarias que hemos denominado pasado, presente y futuro.

Cabe destacar que la digitalización ya no era una opción antes de la crisis originada por el COVID-19, sin embargo, la pandemia ha supuesto un antes y un después en la implantación y el uso de las nuevas tecnologías en la empresa acelerando la transformación digital. El trabajo remoto al que muchas organizaciones se han visto obligadas a recurrir durante el periodo de confinamiento ha revelado la existencia de brechas en las

infraestructuras TI (Tecnología de la Información) de las empresas.

Entre los desafíos de la digitalización imperan garantizar una conexión estable, confiable y segura a prueba de ataques cibernéticos entre los usuarios, la red y los datos, así como brindar soporte suficiente a la organización para facilitar la colaboración y la comunicación. Del mismo modo, las empresas deben valorar el uso de la automatización y el impacto del Machine Learning para hacer más eficientes los trabajos repetitivos como las tareas administrativas o los procesos de fabricación.

En este orden de ideas, la prospectiva, tiene una visión retrospectiva y transtemporal, ya que permite considerar al futuro como un continuo desde o hacia el pasado, no solamente para opciones de previsión, sino para interpretar el pasado y tomar decisiones en el presente. Nadie puede predecir lo que puede suceder, pero cuando se piensa en el futuro se puede construir y pueden en el conciliar nuestros sueños y nuestras utopías, cuando le

damos una nueva significación a la vida y nos sentimos motivados y alertas porque nosotros estamos construyendo lo que vendrá.

POSTURA CONCLUSIVA

Para finalizar, se considera el uso de la prospectiva como un proceso que orienta la toma de decisiones en áreas estratégicas para el desarrollo de una institución, organización, empresa e incluso nación, proporcionando herramientas al gerente que se adecuan a cada situación e indicando su futuro en gran medida partiendo de lo que esté haciendo ahora, es el presente el que le indicará el futuro a tener. Es un atisbo a la dirección que le dé, en este momento como gerente, las herramientas necesarias para abordar los diferentes contextos (económico, político, social, tecnológico), lo que le dará resultados a posterior, en pocas palabras es el hoy lo que nos definirá el futuro.

Por tanto, se debe considerar también que el fenómeno coronavirus al igual que otros males, ha perjudicado las economías de grandes naciones potencias hegemónicas del planeta, también ha dañado las vidas de millones de personas alrededor del mundo, conllevando a que esta crisis del coronavirus este cambiando drásticamente a los procesos gerenciales. No obstante, no se puede negar que las organizaciones empresariales están haciendo un impresionante trabajo para manejar la crisis en circunstancias difíciles, aprender las lecciones en el largo plazo y abordar estrategias efectivas de planeación no ha sido precisamente algo que la gerencia organizacional estaba acostumbrada a hacer. ¿Será entonces posible que la crisis del coronavirus se convierta en esa llamada que por fin hizo despertar a las organizaciones empresariales?

En este sentido, se debe concebir el liderazgo de una manera fundamental a fin de accionar con eficacia las nuevas formas de trabajo

que se desarrollan en entornos virtuales. Tal y como se señaló en párrafos precedentes, la comunicación controlada es la base de un liderazgo eficaz. El empleado debe sentir que la gerencia confía en él y respeta su autonomía. Los líderes también deben ser capaces de aumentar su capacidad de resiliencia y empatía para administrar la empresa con efectividad.

A tal efecto, debemos trabajar con transparencia y tratar de generar confianza con nuestras comunicaciones y acciones. Estas siempre tienen que seguir principios de equidad, justicia y solidaridad, pero con la responsabilidad y valentía necesaria para la sostenibilidad de la organización. Debemos estar conscientes que son tiempos difíciles para lo cual se debe tener la posibilidad de implementar diferentes esquemas que busquen al mismo tiempo proteger el empleo y procurar la sostenibilidad de la institución durante la crisis.

Como cierre argumental a este ensayo, debemos regresar a la idea de Morin (1999) quien fundamenta en

forma congruente y coherente que para el desarrollo organizacional, es necesario en primer lugar consolidar una reforma de mentalidades que considere una urgente intervención de formaciones puntuales y precisas para el abordaje y seguimiento de las actividades gerenciales en tiempos de pandemias, pues es necesario superar el estado de barbarie e incomprensión, que obstruye el estudio de las causas y síntomas vividos en tan difíciles momentos en el globo terráqueo.

Picatoste, F. (2020). **Clave para la Gestión Estratégica de la Organización ante el Covid-19.** Diario el País. [Dato en línea].. Disponible en: www.elpais.com [Consultado: 2020, junio 28].

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Martínez, O. (2020). **Repuestas Gerenciales en Tiempos de Covid-19** [Dato en línea]. Disponible: <https://revistamyt.com/respuestas-gerenciales-en-tiempos-de-covid-19/> [Consultado: 2020, junio 28].

Morin, E. (1999) **Los Siete Saberes Necesarios para la Educación del Futuro.** Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Traducción: AGUILAR, Vázquez Irasema y THIERRY G., David René. Octubre 1999.

Ochoa, C. (2012). **Escuelas y corrientes en prospectiva.** UVM Lomas Verdes