

Utilizamos cookies propias y de terceros para mejorar tu accesibilidad, personalizar y analizar tu navegación a anuncios basados en tus intereses. Si sigues navegando, consideramos que aceptas su uso. Puedes cambiar la información en Política de Cookies (<http://ipmark.com/politica-cookies/>)



(<http://ipmark.com>)



Autogestión: El ocaso de los jefes

ANÁLISIS Y OPINIÓN ([HTTP://IPMARK.COM/ANALISIS-OPINION/](http://ipmark.com/analisis-opinion/)), MARKETING ([HTTP://IPMARK.COM/MARKETING/](http://ipmark.com/marketing/))

1 NO HAY COMENTARIOS 17/06/2016 01:48



Cuando Ricardo Semler tomó las riendas de Semco, esta empresa industrial brasileña se encontraba en declive. Tras una política expansiva de fusiones y adquisiciones, que produjo terribles quebraderos de cabeza a la cúpula directiva, Semler tuvo un problema de salud que le llevó a cuestionarse su estilo de vida. Desde ese momento, comenzó una transformación radical de la organización, introduciendo cambios en la forma en que obreros y empleados participaban en su gestión.

Quitando privilegios a sus directivos (parkings, secretarías, salarios desorbitados) y otorgando responsabilidad en decisiones —sencillas al principio— a los **comités de empresa** (flexibilidad de horarios, colores en la pintura de los puestos de trabajo, métodos productivos), Semco fue capaz de afrontar algunos de los episodios más traumáticos de la economía brasileña, creciendo y convirtiéndose en una de las empresas más renombradas del complejo panorama industrial brasileño.

Aunque sean escasas, hay bastantes empresas con diferentes niveles de “autogestión”. La mencionada Semco, Gore (creadora de GoreTex), AES Corporation (una compañía energética con 40.000 empleados presente en 31 países), Southwest Airlines (aerolínea americana), Buurtzorg

(compañía holandesa de atención sanitaria en el hogar), Favi (empresa francesa de fabricación de piezas para el automóvil) y otros casos analizados con detalle en nuestro libro **#Lidertarios: creando "emprendedores" en la era digital** (<https://www.territoriocreativo.es/lidertarios>).
 Utilizamos cookies propias y de terceros para mejorar tu accesibilidad, personalizar y analizar tu navegación a anuncios basados en tus intereses. Si sigues navegando, consideramos que aceptas su uso. Puedes cambiar la información en **Política de Cookies**. (<http://ipmark.com/politica-de-cookies>)

La autogestión es un largo camino y conlleva elementos que generan **fuerte rechazo entre la élite directiva**, acostumbrada a atesorar la posición obtenida. **Transparencia financiera absoluta, disminución de diferencias salariales y privilegios entre directivos y empleados**, teletrabajo, reducción de normas y procedimientos, consenso en decisiones tácticas e incluso estratégicas, votación para el emplazamiento físico... **La democracia, en suma, se cuele por los muros de la empresa**. Trata a los empleados como adultos y, a cambio, ellos devuelven entrega, pasión, entusiasmo. Un jefe puede ordenar una tarea, pero no es tan fácil "imponer" el compromiso.

Cuando iniciamos la reconversión de Territorio creativo, allá por 2009, nos imaginamos que la única posibilidad de sobrevivir en un entorno tan virulento como Internet, radicaba en combinar nuestra cultura 2.0 con un sistema de organización empresarial que aspirase a la autogestión. Sin ese empeño, no habríamos logrado crecer tan rápido, de manera sostenida y robusta, en una situación tan inestable. Aún queda camino y nos sentimos todavía una empresa que mira hacia delante, embutida en un corsé del siglo XX.



Fernando Polo, autor del artículo.

Aún tenemos, por ejemplo, un sistema centralizado de operaciones que asigna tecerianos a proyectos conforme éstos arrancan de la mano de un socio director que normalmente ha liderado la venta. Es el método tradicional de las empresas de servicios. No nos darán una medalla a la innovación por él. Pero a veces nos imaginamos un procedimiento descentralizado, en el que el teceriano que ha liderado la venta, hace a su vez una venta interna del proyecto para ganar adeptos que quieran formar parte del mismo. Un sistema similar nos generará muchos quebraderos de cabeza, pero conseguirá **mayor involucración y compromiso con los resultados del proyecto**. No tenemos fecha pero llegaremos. Pasito a pasito.

Se nos llena la boca de motivación, "empowerment" e innovación. Pero todos sabemos que del dicho al hecho hay muchos jefes que lo impiden. Se acerca el **ocaso de los mandos intermedios y de los privilegios de la alta dirección**. La generación Facebook pidiendo meritocracia real y el frenético siglo XXI con su empeño en el caos y el cambio continuo lo terminarán imponiendo.

SOBRE EL AUTOR

Fernando Polo (<https://www.linkedin.com/in/fernandopolo/es>) es socio y director general ejecutivo en Territorio creativo, y profesor en Foxize School (<http://www.foxize.com/es/profesor/fernandopolo-76>), escuela especializada en negocios y digital.

Relacionado: Utilizamos cookies propias y de terceros para mejorar tu accesibilidad, personalizar y analizar tu navegación a anuncios basados en tus intereses. Si sigues navegando, consideramos que aceptas su uso. Puedes cambiar la información en Política de Cookies. (http://ipmark.com/politica-de-cookies/)

Marketing Strategy Forum, organizado por Daemon Quest by Deloitte, es un punto de encuentro entre los mayores expertos de En "Marketing Integrado"

Especial Directivos (http://ipmark.com/fernando-cubero-director-comercial-y-de-marketing-de-especial-directivos/) Cubero se incorpora a Especial Directivos, editorial del Grupo Wolters Kluwer especializada en publicaciones técnicas y formación para En "Medios"

Licenciada en Derecho, máster en Gestión Ambiental, en Asesoría Jurídica de Empresas y diplomada en Derecho Ambiental, García-En "Anunciantes"

Esta web usa cookies para mejorar la experiencia de usuario Sin problema Más info

(http://ipmark.com/politica-de-cookies)

-->