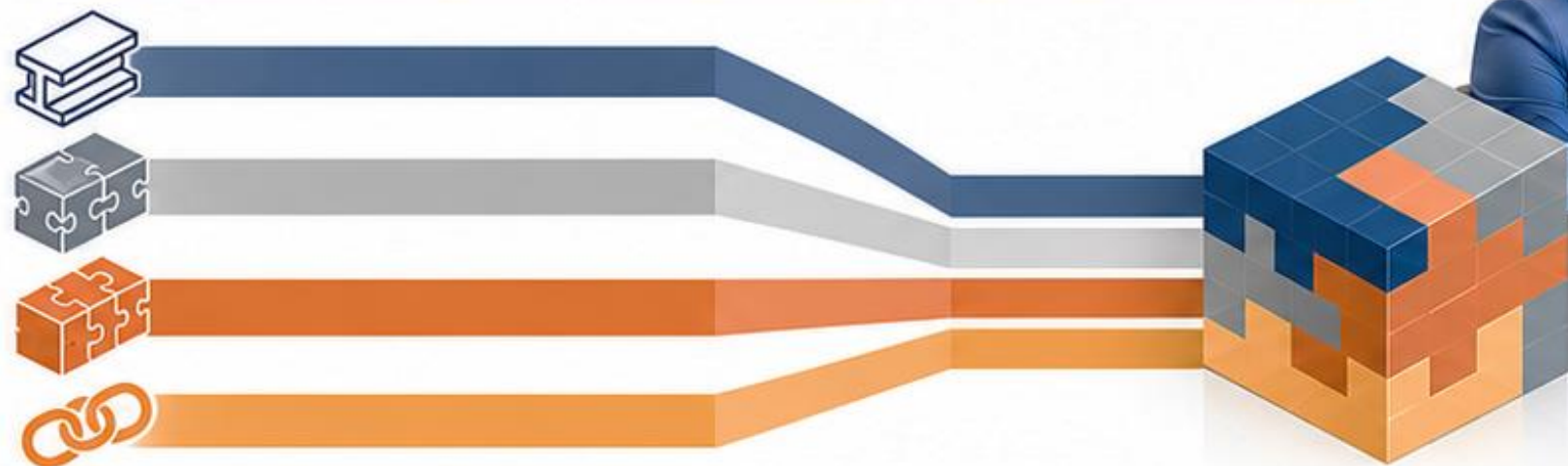


Liderazgo Multigeneracional en Alianzas Público-Privadas (APP)

— Manual Ejecutivo: Del diagnóstico estructural al coaching gerencial.



Una hoja de ruta táctica para alinear marcos de valor divergentes en entornos de alta complejidad institucional.



Equipo: Rutminawys Jacinto | Schneider Rodríguez | Yuleika Berigüete | Yannellis Montero



DIVERSIDAD
GENERACIONAL



COORDINACIÓN
INSTITUCIONAL



ALIANZAS
ESTRATÉGICAS



CREACIÓN DE
VALOR PÚBLICO



Agenda

Liderazgo Multigeneracional en Alianzas Público-Privadas (APP)

Alianzas que transforman.
Liderazgo que trasciende.



1. Introducción al tema



2. Contexto de las APP y su complejidad institucional



3. Desafíos del liderazgo multigeneracional



4. Diagnóstico estructural y coaching gerencial



5. Estrategias para alinear generaciones y crear valor público



6. Conclusiones y reflexión final



DIVERSIDAD
GENERACIONAL



COORDINACIÓN
INSTITUCIONAL



ALIANZAS
ESTRATÉGICAS



VALOR PÚBLICO

La Convergencia Demográfica Inédita



“Por primera vez en la historia económica, la longevidad laboral y la digitalización rápida hacen coincidir 4 cohortes en el mismo espacio funcional.”

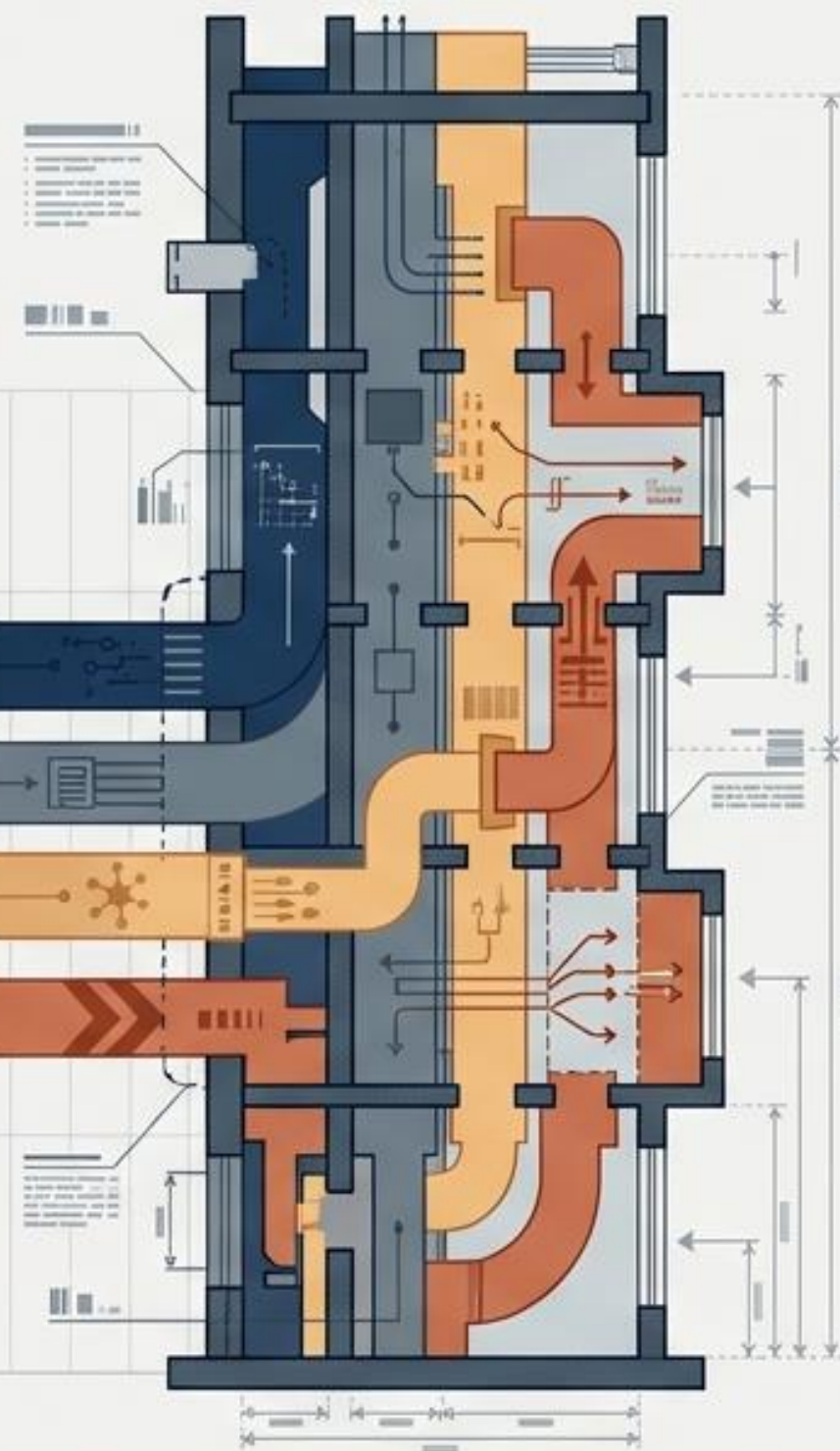
Línea 1 (Baby Boomers): Reserva del conocimiento institucional.

Línea 2 (Generación X): Puente natural y pragmático.

Línea 3 (Millennials): Impulsores del propósito y colaboración.

Línea 4 (Generación Z): Nativos digitales exigiendo agilidad.

Espacio Funcional Actual



El liderazgo tradicional de comando y control colapsa matemáticamente ante la multiplicidad de expectativas simultáneas.

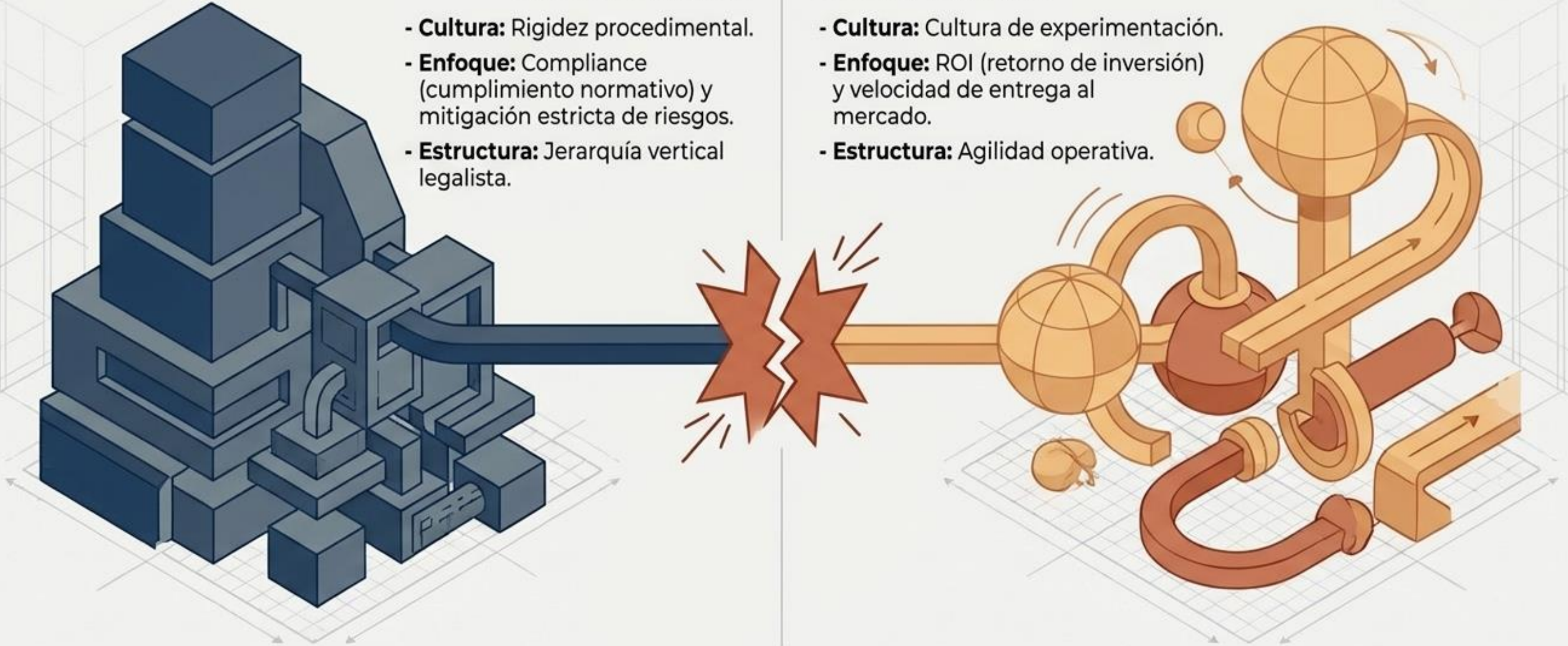
La Dicotomía Institucional de las APP

Sector Público

- **Cultura:** Rigidez procedimental.
- **Enfoque:** Compliance (cumplimiento normativo) y mitigación estricta de riesgos.
- **Estructura:** Jerarquía vertical legalista.

Sector Privado

- **Cultura:** Cultura de experimentación.
- **Enfoque:** ROI (retorno de inversión) y velocidad de entrega al mercado.
- **Estructura:** Agilidad operativa.

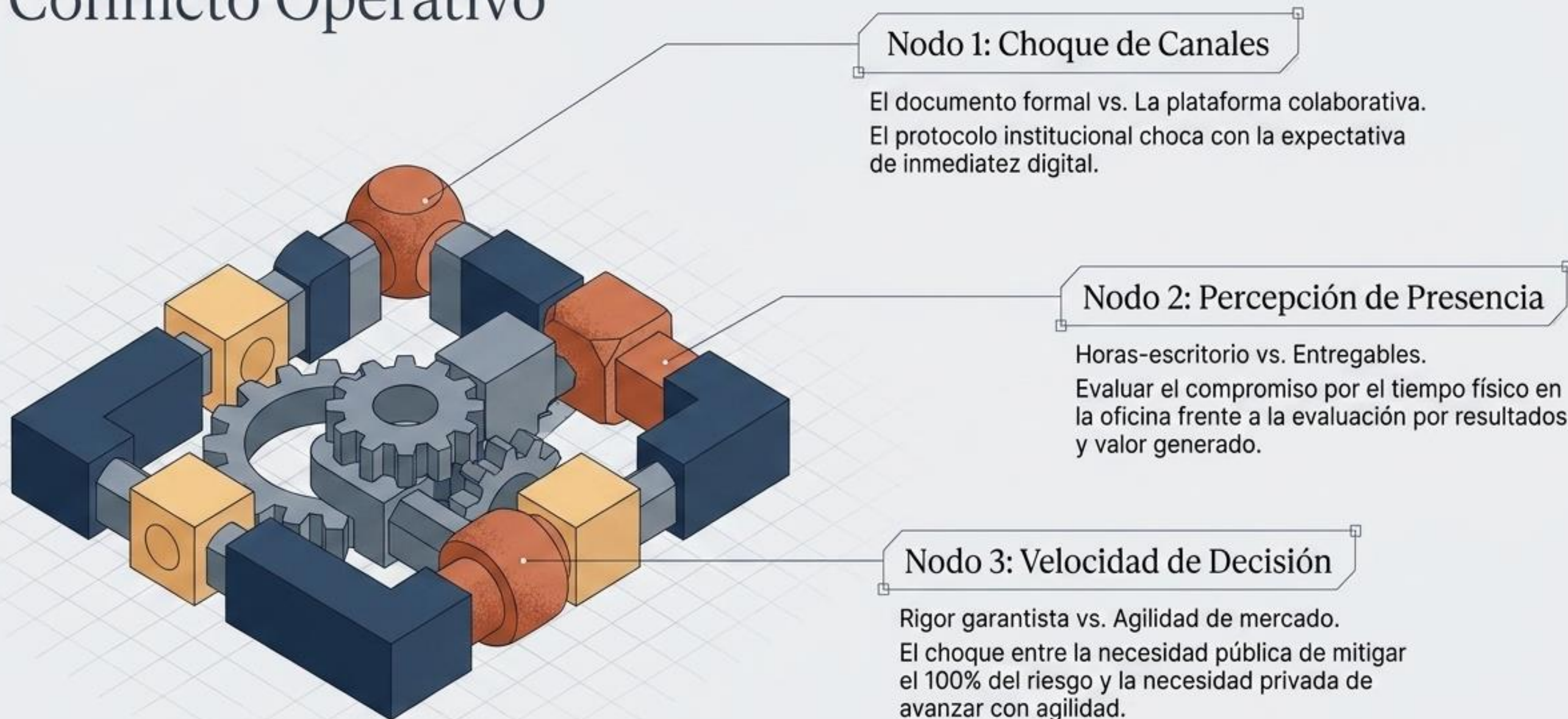


Tesis Estratégica: La fricción generacional en las APP no es un problema de "actitud individual", sino un desacople estructural de marcos de valor.

Radiografía Diagnóstica: Marcos Mentales por Cohorte

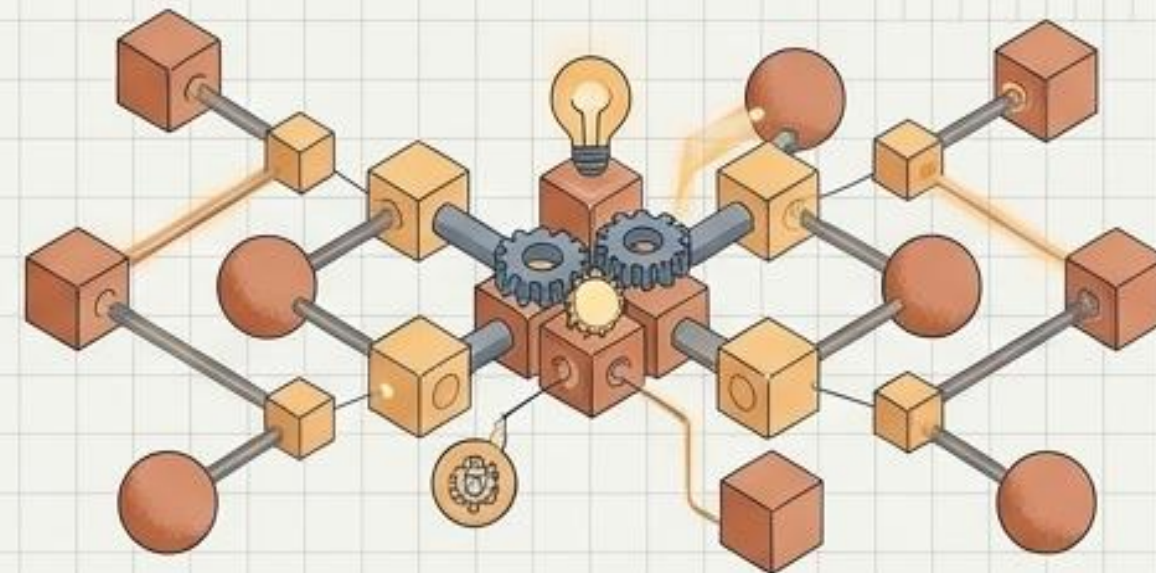
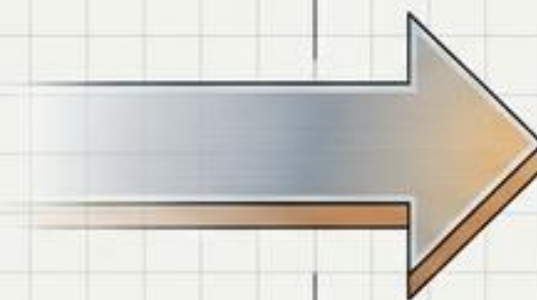
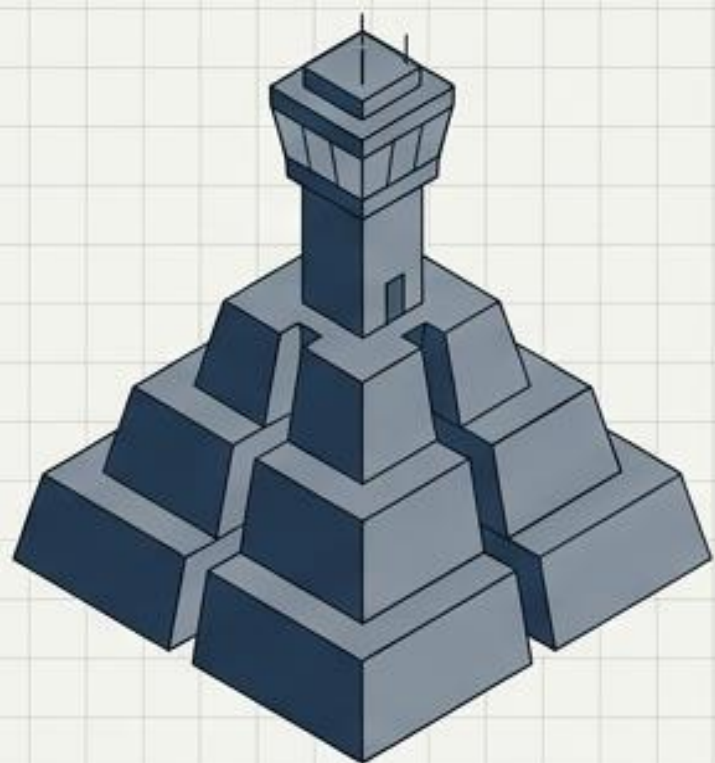
Generación	Valores Principales	Estilo de Trabajo	Visión de la Autoridad	Fricción Específica en APP
 Baby Boomers (1946–1964)	Lealtad, protocolo	Presencial, secuencial	Respeto por cargo/trayectoria	Perciben el trabajo remoto como falta de compromiso.
 Generación X (1965–1980)	Autonomía, pragmatismo	Independiente, eficiente	Se respeta a quien da resultados	Chocan con burocracia y lentitud deliberativa.
 Millennials (1981–1996)	Propósito, impacto	Orientado a proyectos, ágil	Liderazgo horizontal y accesible	Frustración ante procesos rígidos o sin propósito.
 Generación Z (1997–2012)	Bienestar, digitalización	Nativo digital, asíncrono	Basada en la autenticidad y empatía	Exigen flexibilidad radical e inmediatez.

Los 3 Nodos Críticos de Conflicto Operativo



Juzgar al otro desde el propio filtro generacional detiene la productividad. Se requiere una metodología de alineación.

La Transición Paradigmática del Liderazgo



El Gerente Tradicional



Rol: Directivo / Auditor.



Mecanismo: Mandar, vigilar y sancionar.



Resultado en APP: Obligar a un único molde rígido genera fuga de talento joven y desmotivación del talento sénior.

El Gerente-Coach



Rol: Facilitador / Desarrollador de Talento.



Mecanismo: Formular las preguntas indicadas para desarrollar autonomía.



Resultado en APP: Transforma la diferencia generacional en un activo de aprendizaje mutuo.

El Modelo GROW Aplicado al Liderazgo Generacional

Step 1: G - Goal (Meta)

Alinear las metas personales de aprendizaje con los objetivos institucionales compartidos de la APP.

Step 2: R - Reality (Realidad)

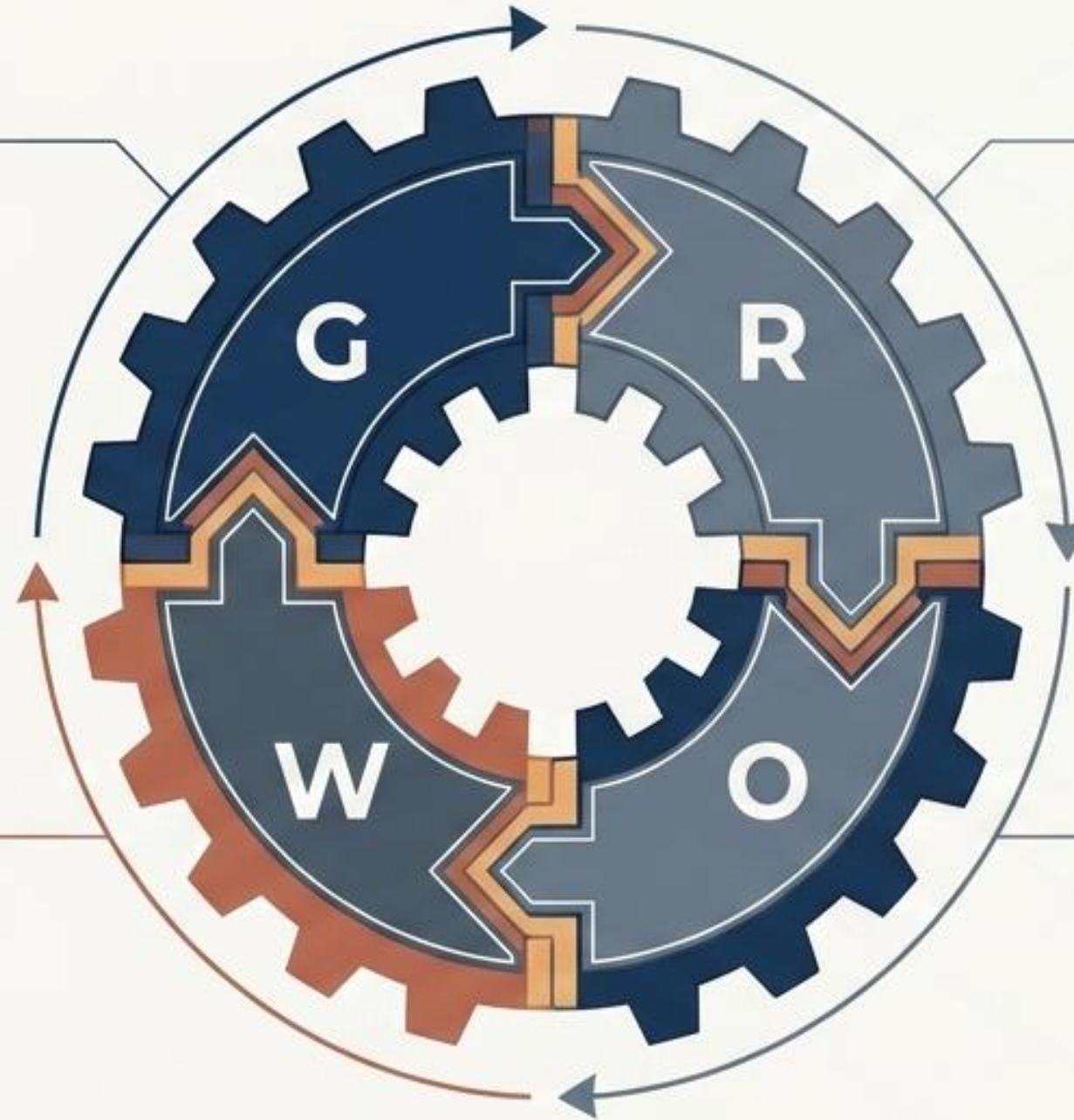
Diagnosticar prejuicios y brechas sin juzgar. (Ej: ¿Qué sesgo está bloqueando la colaboración en este trámite?)

Step 4: W - Will (Compromiso)

Establecer acuerdos claros de desempeño con una responsabilidad compartida entre las partes.

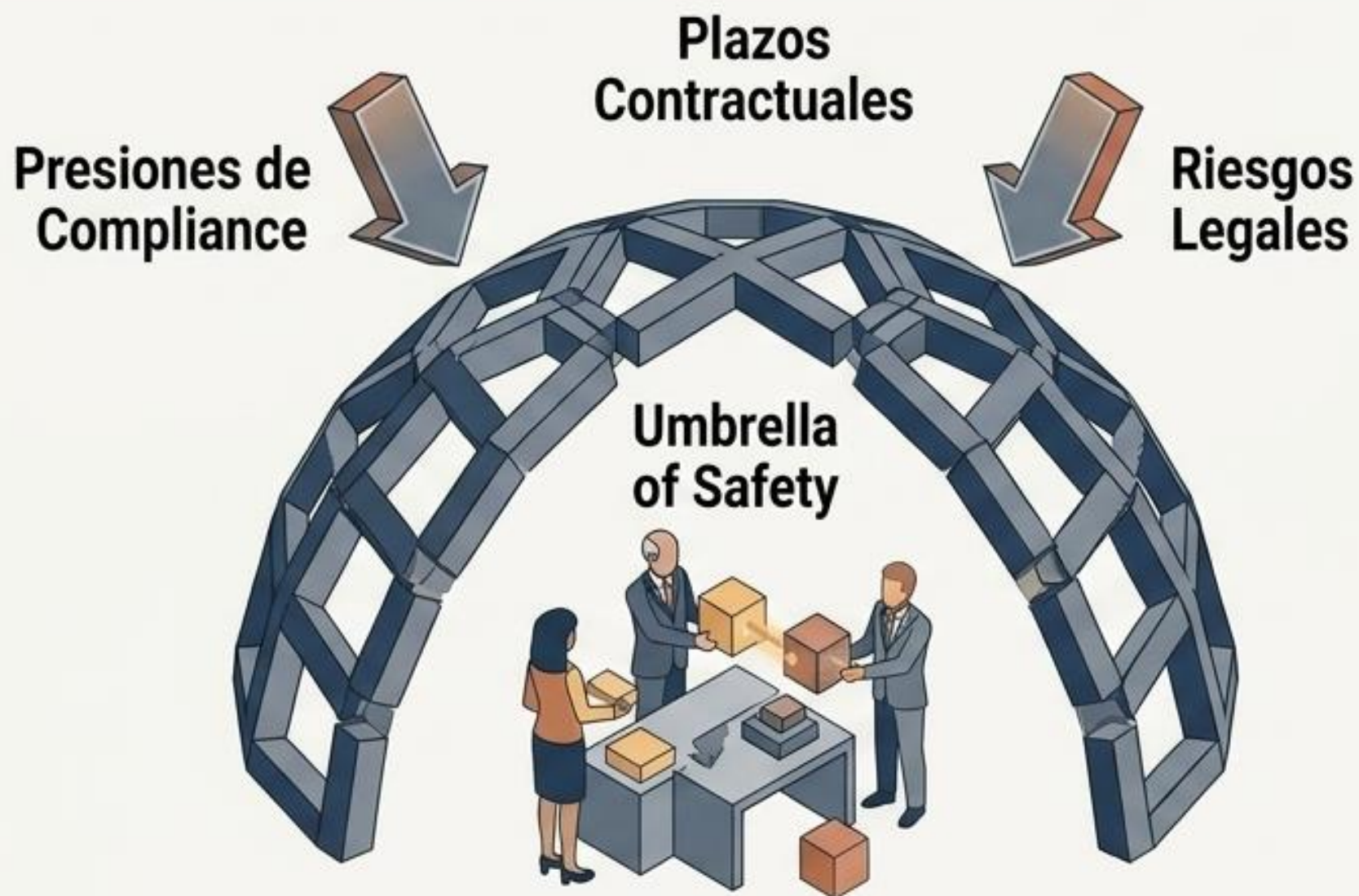
Step 3: O - Options (Opciones)

Co-crear soluciones mixtas que integren el rigor normativo del sector público con la innovación tecnológica del sector privado.



El Habilitador Estructural: Seguridad Psicológica

Desarrollado por Amy Edmondson (Harvard): Es el clima donde las personas se sienten seguras para asumir riesgos, proponer e innovar sin temor a represalias.



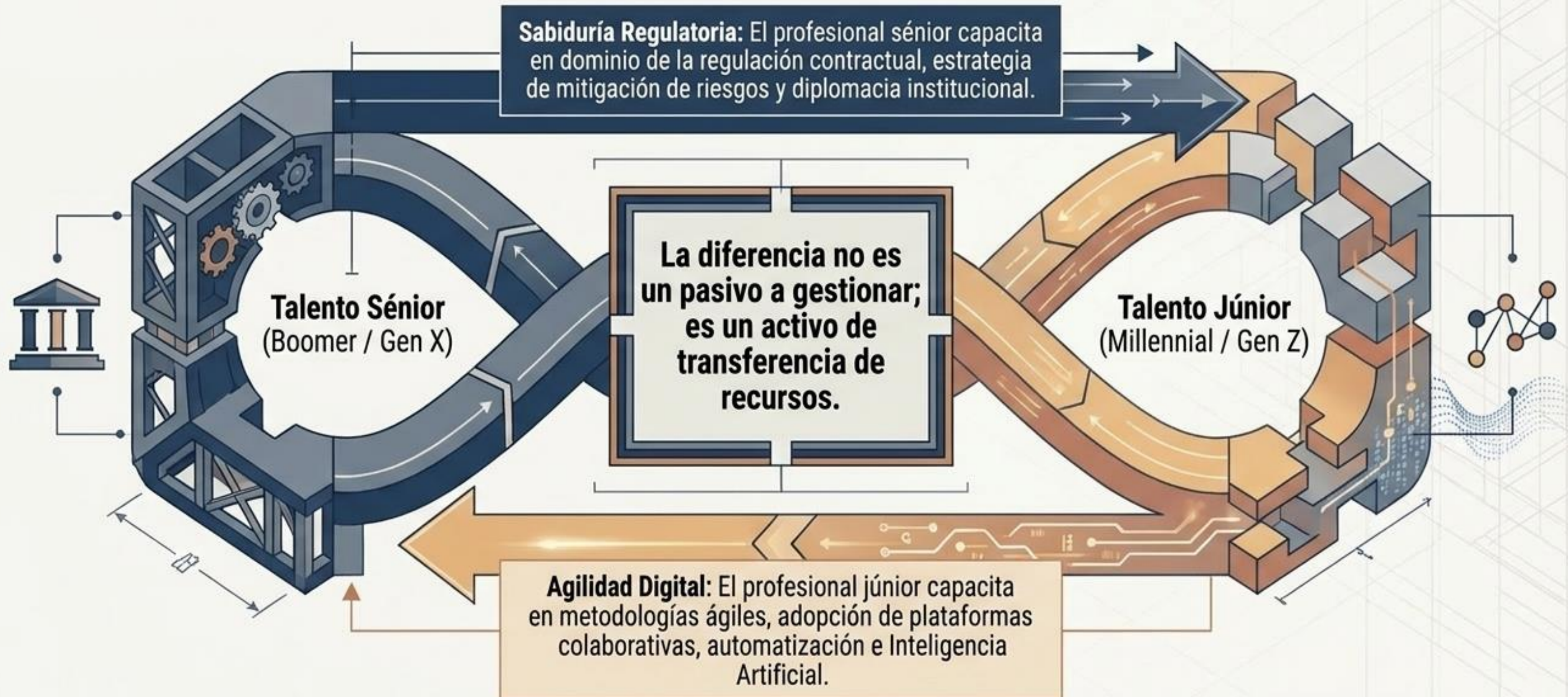
Para el Talento Sénior:

Permite compartir su vasta experiencia institucional sin el temor a ser desplazado por la tecnología.

Para el Talento Joven:

Permite proponer automatizaciones y agilidad sin temor a ser desacreditado, silenciado o expuesto al ridículo por falta de conocimiento burocrático.

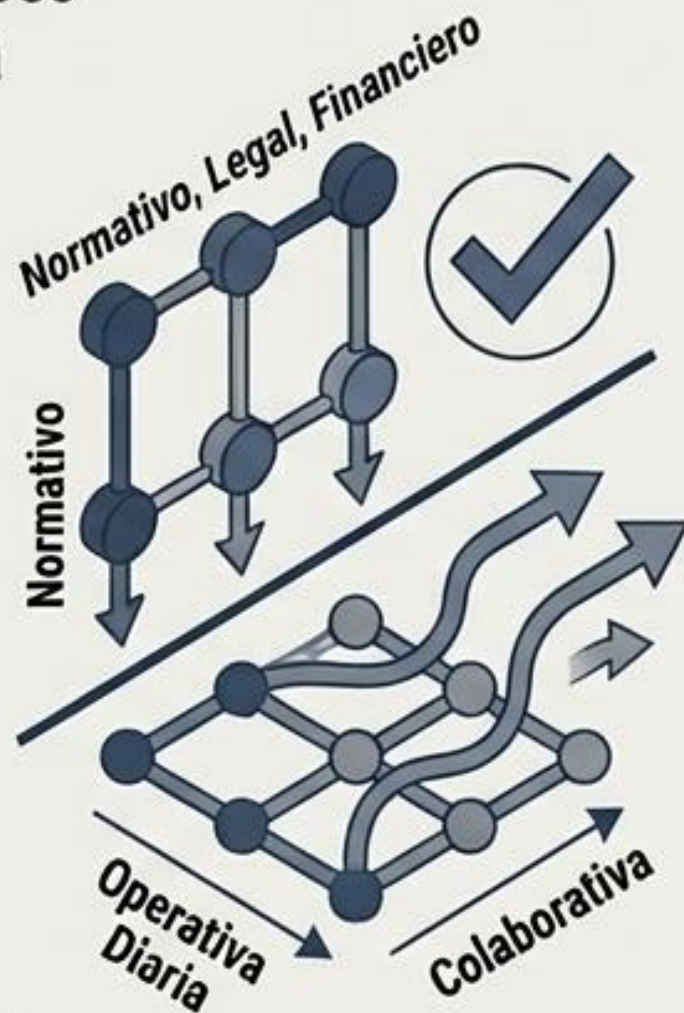
Síntesis Estratégica: El Bucle de Valor del Mentoring Inverso



Playbook de Implementación en APP (Parte I)

Panel 1: Gobernanza de Comunicación Híbrida

- **Acción:** Establecer matrices formales de canales para eliminar la fricción.
- **Ejecución:** Delimitar que lo normativo, legal y financiero exige protocolo institucional riguroso; mientras que la coordinación operativa diaria se agiliza obligatoriamente en plataformas colaborativas. Reglas claras eliminan fricciones.



Panel 2: Gestión por Objetivos (OKRs + KPIs)

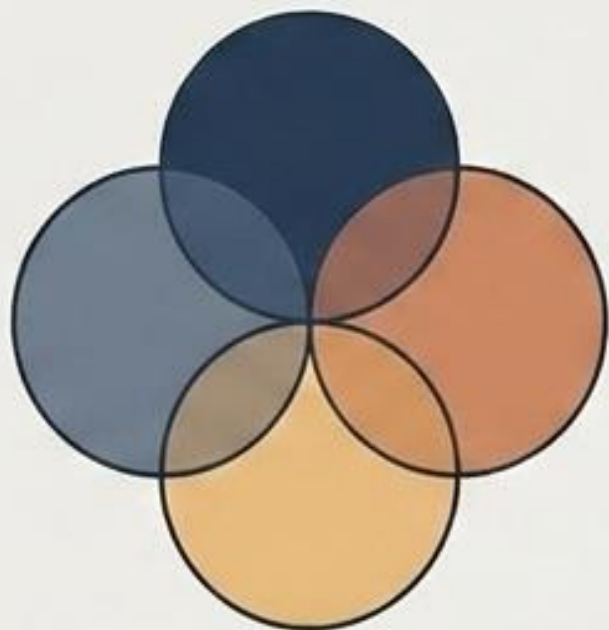
- **Acción:** Desvincular el rendimiento de la simple presencia física.
- **Ejecución:** Medición estrictamente enfocada en entregables clave de valor. Satisface la necesidad de flexibilidad de los jóvenes mientras mantiene el control de compliance que exige el sector público.



Playbook de Implementación en APP (Parte II)

Panel 3: Comités de Innovación Multigeneracionales

- **Acción:** Estructuración de células de trabajo diversas por diseño.
- **Ejecución:** Ningún proyecto APP estratégico se asigna a un solo grupo etario. Cada gran obra o licitación integra obligatoriamente la prudencia jurídica del veterano, el pragmatismo X, la visión de impacto Millennial y la agilidad Z.



Panel 4: Flexibilidad Estructurada

- **Acción:** Hibridación del entorno laboral adaptado a las APP.
- **Ejecución:** Implementar esquemas de trabajo híbrido con días fijos e inamovibles de sincronización presencial, garantizando tanto el cumplimiento de horas core como el trabajo profundo asíncrono.



Medición del Impacto Operativo (KPIs de Éxito)



Reducción de Turnover

Disminución drástica de la rotación y el desgaste del talento joven en los críticos primeros 18 meses de contratación.



Preservación de Conocimiento

Aumento en el índice de transferencia efectiva del know-how crítico de los Boomers hacia sus sucesores antes de la jubilación.



eNPS (Clima Laboral)

Incremento en la medición del clima laboral y del sentido de pertenencia inter-cohorte.

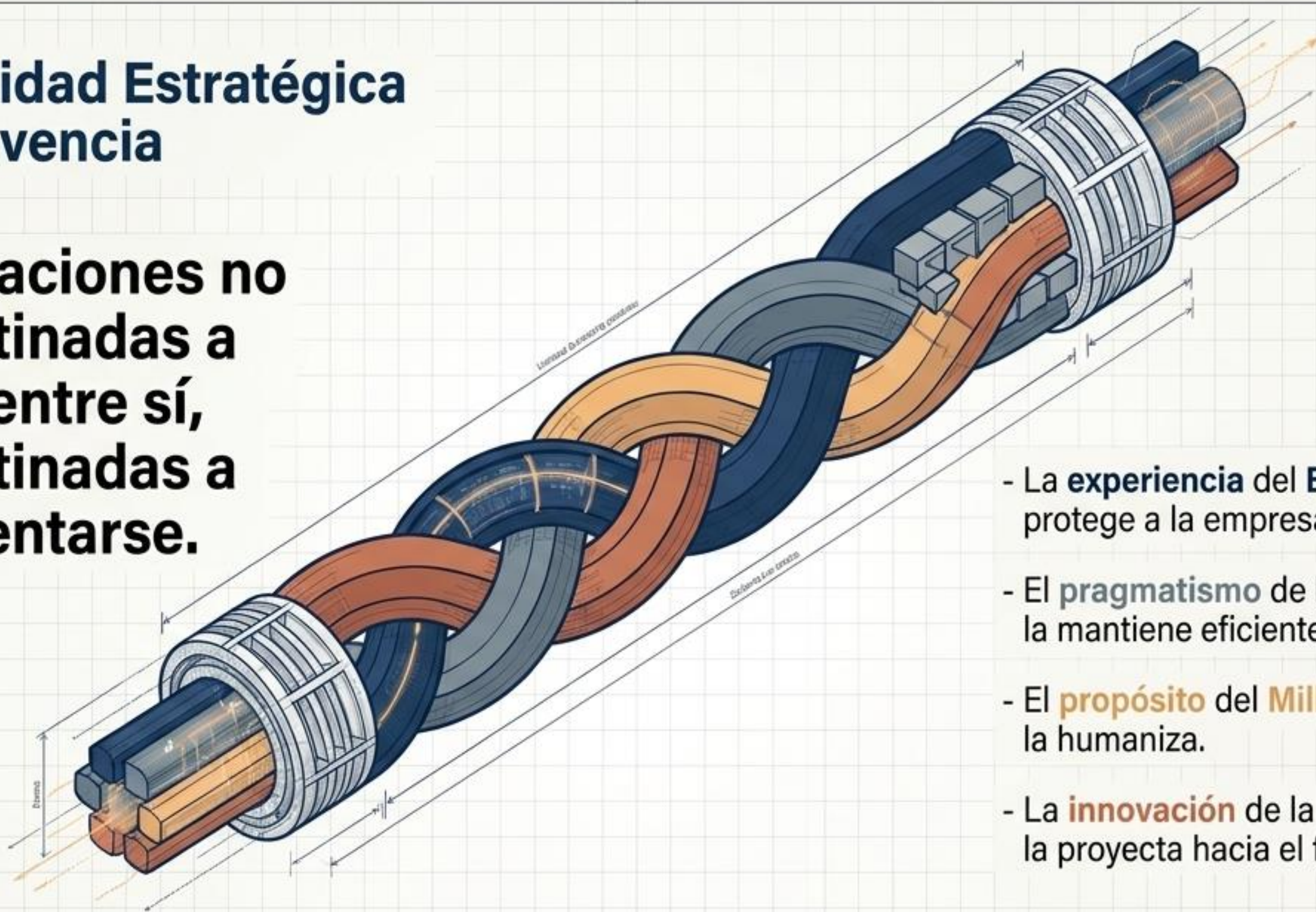


Velocidad de Tramitación

Aceleración comprobable en los tiempos de respuesta de flujos de trabajo, sin comprometer en ningún momento el cumplimiento normativo.

Una Necesidad Estratégica de Supervivencia

Las generaciones no están destinadas a competir entre sí, están destinadas a complementarse.



- La **experiencia** del **Baby Boomer** protege a la empresa.
- El **pragmatismo** de la **Generación X** la mantiene eficiente.
- El **propósito** del **Millennial** la humaniza.
- La **innovación** de la **Generación Z** la proyecta hacia el futuro.

Cuando logramos alinear estas cuatro fuerzas mediante el coaching gerencial, gerencial, no solo construimos APP más rentables y transparentes, sino instituciones verdaderamente preparadas para transformar la sociedad.

Reflexión final

“Las generaciones no están destinadas a competir; están destinadas a complementarse.”

Experiencia protege • Pragmatismo sostiene • Propósito humaniza • Innovación proyecta

Muchas gracias

