



## NEUROMANAGEMENT COMO HERRAMIENTA PARA LA SINERGIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

(NEUROMANAGEMENT AS A TOOL FOR SYNERGY IN MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT)

**Jormary Daniela Balzan Avila**

[jormarybalzan@gmail.com](mailto:jormarybalzan@gmail.com)



<https://orcid.org/0000-0002-1709-0060>

Alcaldía de Maracaibo, Venezuela

Como citar: Balzan, Jormary (2024) Neuromanagement como herramienta para la sinergia en la gestión pública municipal. CICAG: Revista Electrónica Arbitrada del Centro de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 21(1), Venezuela. (Pp.04-20)

### RESUMEN

El propósito de esta investigación es explorar sobre el Neuromanagement como herramienta para la sinergia en la gestión pública municipal. La investigación se abordó desde la perspectiva de un paradigma positivista, con un alcance documental. Se obtuvieron datos de diversos textos y artículos académicos que abordaron temas como el Neuromaganament, inteligencia emocional, sinergia, liderazgo, toma de decisiones. El artículo surgió como base de la investigación que se lleva a cabo en cuanto a la innovación en el desarrollo local; ya que las organizaciones durante muchos años han venido cambiando, trabajando a una velocidad inminente, sin pensar en el ser humano como pilar fundamental y medular, el Neuromanagement es una ciencia que une los conocimientos obtenidos del estudio del cerebro humano en funcionamiento con los del gerenciamiento y la conducción de equipos que accionan en las organizaciones. Se concluye sobre el estilo que todo gerente debe ser un líder, donde la sinergia es la suma de energías individuales necesaria para la renovación y ampliación corporativa, con visión prospectiva a nuevos cambios y calidad del servicio, que los entes municipales muestran un déficit en cuanto a la Neurogerencia y se hace



necesario la aplicación de herramientas que apoyen el Neuromanagement para generar aportes que contribuyan a la evolución y conducción de los equipos de trabajo que articule el trabajo en colectivo tanto dentro como fuera de los espacios administrativos y de respuesta a políticas públicas.

**Palabras claves:** Neuromanagement, Inteligencia Emocional, Sinergia, Liderazgo, Toma de Decisiones.

### ABSTRACT

The purpose of this research is to explore Neuromanagement as a tool for synergy in municipal public management. The research was approached from the perspective of a positivist paradigm, with a documentary scope. Data was obtained from various texts and academic articles that address topics such as Neuromanagement, emotional intelligence, synergy, leadership, decision making. The article emerged as the basis of the research carried out regarding innovation in local development; Since organizations have been changing for many years, working at an imminent speed, without thinking about the human being as a fundamental and core pillar, Neuromanagement is a science that unites the knowledge obtained from the study of the human brain in operation with that of management and leading teams that act in organizations. It is concluded about the style that every manager must be a leader, where synergy is the sum of individual energies necessary for corporate renewal and expansion, with a prospective vision for new changes and quality of service, which municipal entities show a deficit in terms of to Neuromanagement and the application of tools that support Neuromanagement is necessary to generate contributions that contribute to the evolution and leadership of the work teams that articulate collective work both inside and outside the administrative spaces and response to public policies

**Keywords:** Neuromanagement, Emotional Intelligence, Synergy, Leadership, Decision Making.

### INTRODUCCIÓN

Dentro de cualquier empresa es preciso que todo gerente mantenga al personal actualizado en cuanto a los nuevos avances empresariales o en su defecto realizar evaluaciones, para saber el grado de avances y capacidad que posea cada quien para lograr el buen funcionamiento de la gestión pública, ya que solo se ha



acostumbrado a resolver la transformación del aparato productivo en las economías locales. La Neurociencia es un tema que desde hace varios años ha logrado calar en el ámbito empresarial debido a que busca comprender cómo el cerebro humano contesta a determinadas sensaciones y situaciones.

Por su parte el Neuromanagement es una de las tendencias de trabajo más exitosas de las últimas décadas debido a que según la revista de la Universidad Isep “asume las emociones como un factor de utilidad para la rentabilidad de la organización y la gestión de trabajo, que globalmente permite mejorar el desempeño de la empresa y a nivel individual, formar mejores líderes y colaboradores”. Por tanto, existen cuatro estrategias que se pueden aplicar en las empresas para su buen funcionamiento, la primera es la toma de decisiones en la alta gerencia esto permite implementar métodos para mejorar sus capacidades, analizar y evaluar situaciones, mejora en la calidad comunicativa ya que mejora el nivel de confianza en las personas.

De igual manera la adaptación al cambio a través del Neuromanagement como enfoque ante una situación o riesgo cambia, en vez de centrarse en el problema se busca soluciones para afrontarlo exitosamente y captar el talento humano. Por otra parte, según la revista [escoeuniversitas.com](http://escoeuniversitas.com) “lo primero en esta relación de Neuromanagement, neurociencia y empresa es entender que los desafíos significativos proporcionan motivación, energía y conexión humana esto se da cuando más se conectan con sus propios valores”.

Cabe destacar, que la sinergia implica que las acciones simultáneas de equipos separadas, tengan en su conjunto un efecto total mayor que la suma de sus instrumentos individuales, estos tiende a ser altamente efectivo, su liderazgo es participativo, responsabilidad compartida, unido en un propósito, sobre la base de una comunicación excelente, creativo y de respuesta rápida ante las oportunidades, desde las perspectivas de la visión compartida, porque interactúan y se complementan con la práctica para obtener óptimos resultados a nivel financiero, humano y de competencia.

De los anteriores planteamientos se deduce, que tanto la sinergia como el Neurogerente, están atravesando en los entornos públicos, un proceso de articulación que procuran alcanzar visiones conjuntas para sintonizar sus políticas con las dinámicas cambiantes de planeación en los cambios de gobiernos, la articulación de las dependencias gubernamentales, la relación con organizaciones



de la sociedad civil y entre los municipios, lo cual afecta la construcción de una agenda que dé respuesta oportuna al colectivo y comunidades en espera de soluciones y atención en los servicios públicos. Es por esto que el propósito de esta investigación fue analizar el Neuromanagement como herramienta para la sinergia en la Gestión Pública Municipal.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Neuromanagement**

Para Braidot (2008), uno de los autores pioneros de esta disciplina, el Neuromanagement es la unión de dos conocimientos: el funcionamiento del cerebro con la gestión y dirección de una organización. Implica un entrenamiento del cerebro en: capacidades de atención, de percepción, de memoria, de concentración, desarrollo de inteligencia, de intuición y el logro del auto liderazgo emocional para superar situaciones de estrés. Se enfoca en: Procesos neuronales asociados a la toma de decisiones, desarrollo de la inteligencia personal y organizacional, planificación, gestión, formación y liderazgo del personal, por tanto, combina mecanismos intelectuales y emocionales con la gestión de las organizaciones gracias al empleo de las neurociencias cognitivas.

Entre sus beneficios se cuenta con el fortalecimiento del liderazgo, la toma de decisiones efectivas, desarrollo de la creatividad, selección de personal eficaz, investigación, desarrollo de nuevos productos y servicios, es por ello, que el entorno actual, cambiante e incierto exige que la toma de decisiones sea instantánea, por tal motivo, afirma el autor que es fundamental preparar el cerebro para que tenga una fórmula o una solución ante cada situación, para esto se requiere del desarrollo del entramado neuronal. Para esta disciplina, las decisiones más asertivas provienen de la originalidad, innovación y creatividad, es decir, las que se producen en el hemisferio derecho del cerebro, mientras que las decisiones lógicas provienen del izquierdo.

### **Neuromanagement en los equipos de trabajo**



El trabajo en equipo sugiere ciertos elementos y características que permiten unas condiciones pertinentes para que a través de él se obtengan rendimientos importantes para los miembros de la organización y para la organización misma. En otras palabras, se debe optar con constituir, al interior de la organización, equipos de trabajo de alto desempeño. Para que lo anterior tenga cabida y se vuelva una realidad, es necesario tener claro el tipo de visión y pensamiento gerencial que conduzca a su obtención (Cardona, 2008).

El Neuromanagement se presenta como una solución, pues coadyuva a su materialización, ya que se preocupa en plantear los mensajes para ser entendido con más facilidad, controlar para complementar la visión y el trabajo, aprendizaje, motivar eficazmente, exponer ideas para llegar a todo tipo de cerebro y trabajar para que los colaboradores puedan usarlo mejor, para que el cerebro límbico dé paso al cortical y las respuestas sean más elaboradas, emocionales y humanas.

Esto sugiere la posibilidad de organizar grupos de estudio que tengan habilidades semejantes. No obstante, no quiere decir que en determinado momento las distintas habilidades no converjan, por el contrario, pues optimizar la formación tiene que ver con el crecimiento colectivo y cada quien pondrá aportar a la organización desde sus propias habilidades. Ser motivador parte del principio del ejemplo, es decir, es imposible transformar a otros si la persona en sí no lo está. Esto conlleva a entender que la eficacia motivadora está en eso que se hace bien, en la pasión que se imprime a lo que se hace y a las emociones positivas que se expresen antes, durante y después de la realización de un proceso o de una acción.

### **El Neuromanager: Retos y Competencias**

Es importante que el directivo también asuma su papel y se transforme en un Neuromanager, como se mencionó previamente. Ahora bien, así como hay herramientas, también existen retos que se deben asumir y competencias que se deben desarrollar, todo esto apunta a buscar soluciones internas, donde la persona sea capaz de usar sus habilidades para dar solución a aquello que se presenta como un problema. En este sentido, Sutil (2013) expresa que “en el nuevo paradigma se pone en evidencia que el protagonismo ya no está fuera del ser humano, sino en el interior de éste, pero sin olvidar, claro está, la interacción con el exterior.



La persona, para adaptarse a esta nueva realidad, tiene que colocar su identidad en un nuevo ser, caracterizado por una toma de conciencia plena a partir de un desarrollo sistemático, continuo y armónico entre el pensar, sentir y experimentar". En otras palabras, el Neuromanager debe ser consecuente con su pensamiento, sus emociones y sus acciones, de tal manera que haya coherencia en su ser, sentir y hacer, pues esto motiva a los miembros de la organización. Según el autor, este nuevo perfil gerencial conlleva retos y por supuesto el alcance o superación de los mismos, esto le permitirá afianzarse y entrenarse para aquellas situaciones que ocurren, especialmente las que son de carácter fortuito.

### **Liderazgo**

Bravo, Rojas y Mondaca (2021), el término liderazgo no tiene una raíz latina, como la mayoría de los vocablos del español, su origen es de la lengua inglesa y se deriva del vocablo "lead", el verbo "to lead" que se refiere a la capacidad de conducir hombres". En ese sentido, el abordaje de las habilidades de liderazgo para el desarrollo y auge de las organizaciones educativas es un fenómeno en constante construcción y ha sido producto de diversos estudios realizados en áreas del conocimiento como la Neurociencia, la cual es considerada según como "la ciencia que estudia las relaciones mente cerebro y los procesos mentales desde un abordaje interdisciplinario".

Por su parte Arocha (2016), considera que se viene hablando de liderazgo por décadas, ya que a través de él se logran altos niveles de productividad y eficiencia. De igual forma, piensa que el hombre esgrime sus buenos roles de dirección para cultivar capacidades, motivar e influir. De allí la necesidad que los colaboradores modelen lo mejor del líder para lograr el éxito dentro de las organizaciones.

Así mismo, el autor antes mencionado hace énfasis de este tipo de líder como un ser asertivo para impulsar a su personal, pero con la suficiente paciencia en que logren su propio camino, con buena disposición a los cambios, creando el clima organizacional óptimo para alcanzar los objetivos trazados. Considera que este ocupa uno de los perfiles importantes en toda organización, porque potencia el desarrollo de sus colaboradores, los motiva, programa su capacitación, los valora, los inspira y prepara el ambiente para lograr los cambios en los negocios, para lograr los resultados de los objetivos organizacionales planteados.





Es por ello, que el liderazgo como habilidad y/o competencia emergente del gerente educativo, se ha considerado en esta última década como un factor determinante que argumenta la experimentación de factores tanto internos como externos, los cuales condicionan la forma de actuar del rector de una institución educativa, conforme a sus modelos mentales, pensamiento sistémico, entre otras dimensiones. De allí que los últimos adelantos y aportaciones científicas, enfatizan las bondades del cerebro y la canalización de sus recursos a fin de fortalecer la relación afectiva y sociocognitiva entre los miembros de la comunidad escolar.

### **Enfoque del Neuroliderazgo**

El neuroliderazgo se enfoca en los factores intelectuales y emocionales vinculados a la toma de decisiones, capacidad para resolver problemas, funcionamiento, conducción de equipos de trabajo, aprendizaje individual y organizacional, procesos motivacionales, creatividad e innovación, estilos de liderazgo, gestión del cambio, mecanismos de reconocimiento positivo y recompensas, entre otros aspectos del contexto organizacional (Boggino, 2019)

Adicionalmente, la falta de inteligencia emocional de la gerencia provoca acciones reactivas y no proactivas, lo cual deja en evidencia la nula preparación que tienen algunas compañías para hacer frente a los cambios y transformaciones que exige el entorno actual, el cual es incierto, exige flexibilidad y baja resistencia al cambio. Cuando un gerente se resiste a evolucionar o cambiar, termina dirigiendo una organización que no es competitiva en el mercado.

### **Inteligencia Emocional (IA)**

La inteligencia emocional para Salovey y Mayer, citado por Baltazar, García, García, Guillen, López (2009), es la capacidad de percibir, comprender y regular emociones para incrementar el crecimiento personal. Sin embargo, para otros autores como Muñoz (2009) lo describe como la forma en que cada persona vive sus emociones y es consciente de las mismas, estas emociones son: miedo, afecto, tristeza, enojo, y alegría. Añade Goleman (1999), que consiste en desarrollar habilidades como la autorregulación, la motivación, la empatía y el autoconocimiento. Para que una persona sea inteligente emocionalmente, debe pensar y sentir de forma racional, tomar decisiones con seguridad y ser capaz de entender a las demás personas.



Según Guía HBR Harvard Business Review (2017), es el resultado de la unión de habilidades aprendidas y talentos propios, influye la genética, las experiencias y las lecciones de vida. Permitiendo gestionar emociones, tener la habilidad de persuasión e influencia en los demás, lidiar con compañeros complejos, emplear los sentimientos para tomar decisiones asertivas. Desarrollarlas, al momento de determinar el desempeño laboral eficiente de un gerente o líder, ya que actualmente la herramienta fundamental para agenciar es el trabajo con humanidad. Para HBR, se va aprendiendo con el paso de los años y el aprendizaje de las experiencias vividas, para desarrollarla como una aptitud se requiere del control de impulsos, la motivación, la empatía y el manejo de relaciones.

### **Toma de decisiones.**

Se considera el proceso en el que una persona debe elegir, ya sea, una opción o más y para esto, debe anticiparse pensando en la mejor alternativa que le proporcione una recompensa en caso de optar por la decisión correcta. (Bravo, Rojas, Mondaca, 2021). Elección de alternativa: El criterio de evaluación que apliquemos y la elección de la alternativa que consideremos mejor para nuestro problema han de ser coherentes entre sí, se deben estudiar las alternativas, evaluar sus pros y contras y optar por lo más eficaz. Puesta en marcha: la puesta en marcha es implementar la alternativa que se ha elegido, el éxito de la alternativa escogida depende de la forma que se implemente y el empeño que se le ponga.

Se puede entender que las decisiones son estratégicas cuando acercan a la organización al objetivo que se ha definido, por el grado de complejidad y por las consecuencias que desencadenen. En las empresas el proceso para tomar decisiones implica resolver problemas, esto se entiende que sucede cuando hay una diferencia entre la situación actual, la situación ideal, deseada o esperada. Al tomar decisiones, el líder realiza un proceso mental para elegir entre varias alternativas, considerando los pro y contra de cada opción, realizando un análisis situacional de donde se encuentra la organización, a donde quiere llegar como visión estratégica y las decisiones equivalen al camino para llegar a la meta trazada.

### **Sinergia**

Según Córtese (2004) El término sinergia, muy utilizado en medicina, representa el efecto adicional que dos órganos producen al trabajar asociados, este fenómeno





permite que haya la mayor unión de fuerzas en la solución de cada problema, por lo tanto, es la suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo. Por lo tanto, cuando un equipo logra mayor alineamiento, surge una dirección común y las energías individuales se armonizan, hay menos desperdicio de energía, surge una resonancia o sinergia, algo así como la luz coherente de un rayo láser en contraste con la luz incoherente y dispersa.

Por otro lado Cathcart (2002), sostiene:

Que la valoración de las diferencias (mentales, emocionales y psicológicas) es la esencia de la sinergia, y la clave para valorar esas diferencias consiste en comprender que todas las personas ven el mundo no como es, sino como son ellas mismas.

Además de existir sinergia en el equipo, éste debe transitar por varias fases para consolidarse: afiliación, poder, realización y madurez. Estos términos pueden variar según la literatura, pero, en esencia, el significado es el mismo.

- La afiliación. Corresponde a la etapa inicial, en la cual los integrantes se conocen, atienden a las preferencias y características de los demás miembros del grupo y fijan los objetivos. En esta etapa, lo principal es conocerse, es la base para este trabajo. Dentro de esta fase, deberá asegurarse que todos los miembros se conozcan, exterioricen sus inquietudes, comenten sus objetivos, compartan sus experiencias y aclaren sus habilidades y conocimientos. Es el momento en que pueden salir o entrar miembros al equipo, de suceder posteriormente, causaría un desequilibrio.
- El poder. Se da en el instante de integrarse. Los miembros empiezan a tener confianza y cada uno realiza aportaciones tendentes a conseguir el objetivo. En esta etapa, se empieza a gestar la inercia, que más adelante será la base para lograr la sinergia. Normalmente, en esta etapa surge un líder, cuya función es moderar las reuniones, apoyar las ideas, estimular la comunicación entre los integrantes, facilitar el diálogo y retroalimentar a los integrantes respecto a sus conductas



- La realización. Se da al haberse integrado el equipo, ya se conocieron (afiliación) y ya hay quien dirija y modere las reuniones (poder). Es la fase productiva del trabajo en equipo y en ella se responde a los problemas de manera eficiente. El líder ahora sólo facilita el proceso de toma de decisiones y ayuda al equipo a formar un plan de acción. Es muy importante puntualizar que el líder no es el 'jefe', no va a mandar, ni a ordenar, ni a exigir. El líder sólo servirá para facilitar el proceso de trabajo en equipo, pero no lo va a dirigir.
- La etapa de madurez. El equipo ya trabaja solo. Cada uno de los miembros sabe qué hacer y cuándo. El líder en esta etapa sólo interviene para solucionar algún conflicto que se suscitara. El objetivo de formar un equipo es llegar a esta etapa y trabajar en ella.

### **Sinergia y acción colectiva**

La sinergia y la acción colectiva vistas desde las políticas públicas, son expresiones de eficiencia para lograr desarrollo integral e integrado. Pero estas prácticas implican dos cosas: una, que toda acción colectiva y sinergia entre organizaciones sociales (mercado, gobierno y sociedad civil) no genera necesariamente eficiencia, pues pueden surgir este tipo relaciones en contradicción con las políticas públicas. Dos, que pueden desarrollarse sinergias y acción colectiva con respecto a una política pública sectorial o poblacional, pero no necesariamente, sinergia con respecto a otras políticas o entre todas las acciones desarrolladas.

Las comunitarias también se relacionan en sinergia y acción colectiva pero definitivamente se evidencian prácticas institucionales en tensión, como se ha tratado en los dos puntos anteriores, inclusive a partir de interpretaciones distintas del mandato constitucional de la participación.

Esas interpretaciones pueden ser clasificadas en tres formas según el sector o el tipo de interrelación que se establezca: de un lado, la participación entendida por la organizaciones comunitarias como proceso de autogestión; de otro lado como proceso de consulta por parte del gobierno para construir de forma autónoma el Plan de Desarrollo, desde las organizaciones designadas por Ley para hacerlo; o como interacción entre el gobierno y las organizaciones de la sociedad civil en relaciones contractuales de prestación de servicios.



## Relación tiene la sinergia con el trabajo en equipo

En esencia, la sinergia expresa una forma de trabajar juntos para producir excelentes resultados. A pesar de que el término ha sido absorbido por los ejecutivos corporativos, no se refiere estrictamente a las fusiones y adquisiciones. Después de todo, el término proviene de la Grecia antigua y se empezó a poner en práctica ya en el siglo XVII.

Para Martins (2022) La sinergia del equipo capta la idea de que el todo es más importante que la suma de sus partes y la aplica al trabajo en equipo. Esta sinergia positiva permite que los miembros del equipo sean realmente auténticos con sus propias experiencias, perspectivas, talentos y estilos de comunicación. De hecho, la perspectiva única de cada persona es exactamente lo que hace que el equipo logre producir trabajos de excelencia.

## Cómo se Fomenta la Sinergia en la organización

Para Merlano (2011) crear un estilo de trabajo sinérgico se requiere trabajar en algunos aspectos organizacionales como son:

- Visión Compartida: No hay sinergia sin visión, esta misma visión debe ser compartida a cada miembro de la organización para que pueda aportar no solo a corto plazo sino a largo plazo, los alcances de los proyectos tanto explícitos como implícitos.
- Cultura de Participación: Las empresas deben fomentar una cultura organizacional de participación, que sea parte de la filosofía organizacional y la no participación sea inaceptable en cual área o departamento dentro de la organización. Creándose este aspecto dentro de la cultura, mejora no solo las percepciones individuales sino del equipo, fomentando un mejor ambiente de respeto y autoestima laboral donde se crearan las bases de la sinergia.
- Información Transparente: No podría fomentarse sinergia si no hay políticas clara sobre el manejo de la información. Las organizaciones deben esclarecer que políticas seguir sobre cómo se transmite la información y quienes tienen acceso para que no se fomente un secretismo sobre aspecto que se vive internamente, sino más bien para evitar rumores, divisiones y malos entendidos que crean menos unidad y por ende menos sinergia.



- Percepciones de la Información: Apenas se hayan establecido las políticas al interno de una empresa, los líderes deben cumplir y ejecutar que información se debe transmitir para que así crear un clima y percepción donde los trabajadores se sienten parte de la empresa, puedan disfrutar los éxitos, como rectificar las derrotas o fracasos.
- Reuniones Estratégicas: Los líderes deben crear estrategias, metodologías y procesos para la dirección de organizaciones. Así las reuniones serán productivas y llevadas hacia una motivación de trabajo en equipo, y evitar sensaciones por pérdidas de tiempo y que no se logró nada con la reunión.
- Diferencias Individuales: Muchas organizaciones han pensado que si las empresas son homogéneas y tienen personal que sean los más parecidos les garantizará el éxito y la productividad. Las organizaciones que tienen más éxitos son las que pueden aprovechar las fortalezas de cada individuo, tanto a nivel temperamental como a nivel cultural, creándose situaciones de enriquecimiento en el trabajo en equipo y por ende mas resultados en los objetivos propuestos.
- Hábitos de Ganar- Ganar: Las organizaciones puede crear al interno de la empresa, procedimientos de buscar mejor comunicación bajo paradigmas de ganar-ganar y así poder lograr mejor equipo de trabajo y rendimiento en sus áreas laborales.
- Metodología de Ejecución: Las organizaciones presentan mejor trabajo cuando pueden ejecutar las decisiones tomadas al interno, para así medir los resultados a corto y largo plazo.
- Consultoría Externa: En ocasiones las organizaciones pueden hacer uso de consultores externos para poder observar aspectos que han sido descuidado por los líderes o jefes de la organización sobre prácticas de sinergia entre los equipos de trabajo.
- Resaltar los Éxitos del Equipo: Las empresas deben cambiar los hábitos negativos de solo resaltar lo que no se alcanzó o las dificultades para lograr las metas. Es vital para el fortalecimiento del trabajador señalar los logros o



alcances del grupo, para que continúe los procesos de motivación y la unidad en él.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación fue abordada desde la perspectiva de un paradigma cualitativo, con un alcance documental, según Palella, S. y Martins (2010), define la investigación documental como la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales, empleando la reflexividad paradigmática para el análisis de las lecturas, la organización y las reflexiones finales de todos los trabajos utilizados en la investigación.

En este sentido, se procede a realizar un análisis documental sustentado en el paradigma cualitativo, donde se explora la temática sobre el Neuromanagement, retos y competencias, para el trabajo en equipo basados en liderazgo, toma de decisiones, abriéndole paso a la inteligencia emocional, la articulación de la sinergia para el desarrollo de una gestión colectiva pública.

## **RESULTADOS**

En relación a los ambientes y condiciones laborales se van obteniendo a medida en que las personas y las organizaciones van descubriendo aquello que hace falta o que quizá está sobrando, para que esto sea un proceso de éxito, es necesario permitir que la práctica y las vivencias laborales vayan marcando el camino correcto, situado y contextualizado a la propia realidad, es importante darle entrada a las buenas y sanas relaciones interpersonales, tomar decisiones inteligentes, pero a la vez conscientes y humanizadas, de tal forma que ante todo se priorice a las personas antes que cualquier otro tipo de recursos o de bienes.

Por lo tanto, la invitación es salir de la zona de confort, de gestionar responsablemente los cambios positivos que entrarán como respuesta o solución a aquello que no se ha podido resolver o mejorar. Es el puente entre la comodidad y la zona de aprendizaje, muy importante esta última para ampliar incluso la misma zona de confort y estar preparados para emprender un nuevo y más amplio proceso de aprendizaje, visto como el siguiente escalón en este recorrido interminable.

Ahora bien, se sugiere que el Neuromanager debe potenciar la idea de pensar por fuera de la lógica y del pensamiento racional, dándole paso a la creatividad y a la



innovación a los climas organizacionales donde se discutan temas de interés social y público, estas últimas, son claves para buscar soluciones frescas, mucho más ajustadas a la realidad del colectivo, equilibradas a todos los que se relacionan con la organización a nivel interno y externo.

Por otra parte, el neuroliderazgo pone el énfasis en el desarrollo de las capacidades personales del cerebro, más que en el aprendizaje de modelos externos de liderazgo y gestión que se han acuñado a lo largo de la historia como conocimiento acumulado. Los verdaderos líderes son quienes tienen el cerebro preparado para decidir sobre la marcha, en el momento, ya no hay tiempo para imaginar escenarios porque la velocidad con que cambian las circunstancias no lo permite, tampoco hay tiempo para estudiar el caso y, mucho menos, para aplicar una solución aprendida. El neuroliderazgo apunta más a la toma de decisiones instintivas que a las decisiones de libro (recetas teóricas), proveyendo así oportunidades para exploraciones creativas ante retos de amplias dimensiones. (López, 2019)

Así mismo, Goleman también afirma que una organización que actualmente ignore la realidad emocional de los trabajadores, está en peligro de extinción, ya que las organizaciones que tienen más probabilidad de ascenso, innovación y adaptabilidad al cambio son las que cuentan con inteligencia emocional en todo su equipo de trabajo.

Con respecto a la sinergia y la acción colectiva también se presentan entre organizaciones que no necesariamente están articuladas a los Planes Operativos del Municipio, y dependiendo de la administración vigente, entran en contradicción o en cooperación con ésta. Por ello es importante involucrar plenarios sociales para que se constituyan espacios más fuertes de articulación de organizaciones comunitarias. Profundizar el trabajo en equipo, apoyarse en las fortalezas personales de cada miembro y ofrecer también oportunidades para que aprendan unos de otros, el equipo puede lograr mucho más en grupo de lo que hubiera podido hacer cada integrante por separado.

## **REFLEXIONES FINALES**

En las empresas ha cobrado mayor importancia la búsqueda de soluciones creativas que permitan solventar situaciones, conflictos, mediante los cuales se hace necesario utilizar el método del Neuromanagement para que el gerente





pueda ser capaz de activar sus propios mecanismos neuronales así como los de sus empleados.

El Neuromanagement es la disciplina o técnica que relaciona las neurociencias con la gestión empresarial con la finalidad de potencializar las funciones neurocognitivas en líderes y lograr el desarrollo de competencias como: la toma de decisiones asertivas, la creatividad, la innovación, la Inteligencia Emocional, la flexibilidad o adaptación al cambio y el pensamiento estratégico. El desarrollo de estas competencias se logra con entrenamiento cerebral donde se emplean diferentes procesos que mantienen activo el cerebro.

Los trabajadores deben conocer sus propias emociones esto los hará ser más conscientes de sus acciones, es en este punto donde interviene este método para poder predecir el mejor comportamiento de los empleados a través del cerebro e influir en ellos para lograr un buen desempeño

De esta investigación arroja que los entes municipales muestran un déficit en cuanto a la Neurogerencia y se hace necesario la aplicación de herramientas que lo apoyen para generar aportes que contribuyan a la evolución y conducción de los equipos de trabajo que articule el trabajo en colectivo tanto dentro como fuera de los espacios administrativos y de respuesta a políticas públicas.

Los líderes deben implementar algunas formas para desarrollar la Inteligencia Emocional como: talleres de Inteligencia Emocional que empleen una metodología experimental, retroalimenten, y faciliten la toma de conciencia y la reflexión, el empleo de modelos que implementen actividades como la creación de un entorno favorecedor, el reconocimiento de los beneficios, el incremento de expectativas, el planteamiento de objetivos, la retroalimentación y el seguimiento; y, finalmente el empleo de técnicas que mejoren la autoconciencia, la autorregulación, la automotivación, la empatía y el desarrollo de habilidades sociales en la Gestión Pública Municipal

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Arocha, J. (2016). Liderazgo estratégico, más allá de los hábitos efectivos. Maracaibo. Venezuela: Editorial Inver - E – Group Venezuela, C.A.



[https://www.academia.edu/33658107/LIDERAZGO\\_ESTRAT%C3%89GICO\\_M%C3%81S\\_ALL%C3%81\\_DE\\_LOS\\_H%C3%81BITOS\\_EFECTIVOS\\_STRATEGIC\\_LEADERSHIP\\_PLUS\\_EFFECTIVE\\_HABITS](https://www.academia.edu/33658107/LIDERAZGO_ESTRAT%C3%89GICO_M%C3%81S_ALL%C3%81_DE_LOS_H%C3%81BITOS_EFECTIVOS_STRATEGIC_LEADERSHIP_PLUS_EFFECTIVE_HABITS)

Baltazar, P., García, C., García, S., Guillen, L. López, J. (2009). La Inteligencia emocional en la empresa. En: Seminario del Instituto Politécnico Nacional. [Google Académico]. México. 2009. p. 30.

Bravo, M. Rojas, A. y Mondaca, C. (2021). Liderazgo distribuido y sistémico con pertinencia cultural en la educación media técnico profesional chilena: desafíos y propuestas de política educativas. *Interciencia*, vol. 46, núm. 12, pp. 462-470, 2021

<https://www.redalyc.org/journal/339/33969944004/html/>

Braidot, N. (2008). *Neuromanagement: cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción de organizaciones*. - 1a ed. -Buenos Aires: Granica

Boggino, G. (2019). El liderazgo Organizacional desde los dos hemisferios cerebrales y su relación con el Neuromanagement. [Google Académico]. Av. Pellegrini: Universidad Católica de Argentina, p. 37.

Bizneo. (2020). Tipos de liderazgo empresarial. Tipos de liderazgo empresarial: <https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-empresarial/>

Cathcart, E. (2002). *Cibernética Aplicada a la Medicina (CECAM)*. Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología (INHEM). Ciudad de La Habana, Cuba.

Cardona, S. (2008) ¿Qué es el Neuromanagement? Extraído de: [http://www.rrhhdigital.com/editorial/4\\_9677/que-es-el-Neuromanagement](http://www.rrhhdigital.com/editorial/4_9677/que-es-el-Neuromanagement). Madrid, España. Consultado: 12/06/2017

Cortese, A. (2004). *Trabajo en equipo: descubriendo el talento colectivo. La versatilidad de los grupos de trabajo reducidos*.

Guías HBR Harvard Business School Publishing Corporation (2017). *Inteligencia Emocional*. Editorial Reverté, S. A. Boston, Massachusetts

[https://www.revertemanagement.com/wp-content/uploads/2020/12/paginasmuestra\\_inteligenciaemocional.pdf](https://www.revertemanagement.com/wp-content/uploads/2020/12/paginasmuestra_inteligenciaemocional.pdf)

Goleman, D. (1999). *La práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona: Paidós.



- López, J. (2019). Neuromanagement: una teoría para el aprendizaje Encuentro Internacional de Investigadores en Administración 2019, y III Congreso Iberoamericano de (pág. 4). Santa Marta: Administrador de Empresas en Formación. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Administración.
- Martins, I. (2022). Educação CTS/CTSA ainda é tema para discussão? Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad —CTS, 17(50), 123-129.
- Merlano S. (2011). Sinergia en el ambiente de trabajo, municipio Majibacoa, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2011. [www.eumed.net/rev/cccss/13/](http://www.eumed.net/rev/cccss/13/)
- Muñoz, M. (2009). Emociones, sentimientos y necesidades: una aproximación humanista. IDEAZAPATO - ARAUCARIA- 9786070010743. México
- Palella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. Editorial FEDUPEL Caracas Venezuela
- Sutil, L. (2013) Neurociencia, empresa y marketing. Madrid, España. Esic Editorial. Versión digital.