

# El marco de liderazgo regenerativo

**John Hardman**

Adaptado del libro de Hardman, John (2012). Liderazgo para la regeneración: Más allá de la sostenibilidad en la empresa, la educación y la comunidad. Routledge. USA. Resumen, traducción y edición de Luis Dumani (2019).

## Resumen

Tradicionalmente, se entiende que la sostenibilidad se puede definir como la capacidad de los sistemas naturales y sociales para continuar haciendo lo que están haciendo indefinidamente, mientras que el desarrollo sostenible es los procesos que se realizan para que se pueda lograr la sostenibilidad (AtKisson, 2008). En contraste, y fruto de investigaciones y trabajo de consultoría con 'líderes de sostenibilidad' en empresas, organizaciones sin fines de lucro, gobiernos municipales y estatales, e instituciones educativas, Hardman descubre que estos conceptos de sostenibilidad y desarrollo sostenible ya no proporcionan una explicación satisfactoria de lo que buscan lograr, en particular para aquellos que son más conscientes de los factores humanos involucrados en cuestiones de sostenibilidad. Lo anterior señala el razonamiento detrás de la adopción del término liderazgo regenerativo en lugar de liderazgo para la sostenibilidad.

A efectos de diferenciar los términos, Hardman define la regeneración como el proceso y la práctica de restaurar sistemas ecológicos dañados, y de rediseñar y reemplazar todos sistemas humanos obsoletos que ya no nos sirven. A diferencia de otros enfoques para la sostenibilidad, cuya premisa central es la acción sobre las consecuencias de la acción humana, el liderazgo regenerativo reconoce que estas consecuencias son el resultado de conductas que son difícilmente modificables hasta tanto no se modifique su origen: La conciencia humana. El liderazgo regenerativo, por lo tanto, comienza por el trabajo sobre el sistema operativo interno de la conciencia para solo entonces abordar las conductas que pueden llevar a la concreción de futuros deseables carentes de consecuencias no anticipadas.

La descripción detallada del constructo teórico del Marco de Liderazgo Regenerativo incluye una visión general de siete elementos principales y sus componentes específicos:

**Los cuatro cuadrantes de desarrollo individual y colectivo:**

- 1. Propósito, Mentalidad, Visión del Mundo Individual**
  - a. Sentido de propósito elevado
  - b. Inteligencia creativa
  - c. Pensamiento sistémico
  - d. Ética global
  - e. Futuros emergentes (triple bottom line)
- 2. Destrezas y Conductas Individuales**
  - a. Liderazgo impulsado por propósito elevado
  - b. Observación reiterativa
  - c. Escucha activa y profunda
  - d. Participación multi-sectorial
- 3. Propósito, Cultura, y Visión Colectiva**
  - a. Promoción de propósito colectivo mediante el diálogo generativo
  - b. Dinámica transconceptual
  - c. Aprendizaje de triple lazo
- 4. Destrezas, Conductas, y Sistemas Colectivos**
  - a. “Backcasting”
  - b. Cambio de tercer orden
  - c. Desarrollo de prototipos y lanzamiento de mercado de soluciones óptimas para el logro de futuros deseables.

**Los tres factores de liderazgo:**

5. **El campo de la conciencia emergente y empoderamiento**, representado por la banda entre las dimensiones subjetiva y objetiva.
6. **El trayecto indirecto del Liderazgo Regenerativo**, representado por el símbolo del infinito trazando un camino entre los cuatro cuadrantes; y
7. **Sistemas circulares de colaboración y toma de decisiones**, representados por las flechas semicirculares que rodean el marco.

### **Definición de algunos términos:**

**Aprendizaje de triple lazo o de circuito triple:** se describe como una especie de "despertar, donde usted y el fenómeno se vuelven inusualmente presentes entre sí, pasando a través de nuestros filtros perceptivos y conceptuales con menos distorsión y más asombro que de costumbre". Se produce cuando los grupos fomentan una dinámica 'transconceptual', accediendo a facultades humanas adicionales a la lógica y la razón, como la intuición, la creatividad, la exploración libre de condicionamientos tradicionales.

**Cambio de "tercer orden":** Derivado del aprendizaje de triple lazo. El cambio de "tercer orden" se vuelve viable cuando ninguno de los sistemas o esquemas de creencias actuales en una organización proporcionan un marco satisfactorio relevante para la práctica regenerativa, y se puede considerar un esquema completamente nuevo, uno que esté desconectado de los marcos de referencia anteriores.

**"Backcasting":** es un método de planificación que comienza con la visualización y definición de un futuro deseable a largo plazo - e.g. 200 años - que lleva a la planificación estratégica invertida para identificar políticas y programas que conectarán ese futuro específico con el presente.

**La visión del líder regenerativo es aspiracional:** "¿Cómo podemos aumentar la prosperidad, celebrar la comunidad, y fomentar la salud de todas las especies para siempre?"



### Liderazgo Regenerativo – Marco Conceptual

La presentación de la estructura y los contenidos del marco fue seguida por una esquematización del liderazgo regenerativo en relación con teorías del área del desarrollo organizacional (OD) y la dinámica transconceptual.

Se presentó el continuo hacia la madurez de liderazgo regenerativo mostrando el movimiento hacia una mayor conciencia e integración. En este análisis se presenta un primer nivel de conciencia y cosmovisión fragmentado, un segundo nivel parcialmente integrado y un tercer nivel completamente integrado. Esta progresión se comparó con las teorías de psicólogos como Abraham Maslow y Lawrence Kohlberg, el filósofo integral Ken Wilber, el físico teórico Fritjof Capra y la gerencia Otto Scharmer.





Resumen de elementos a considerar en un marco regenerativo:

- 1. Impulsar el Sentido de Propósito.
- 2. Mirar el problema desde un enfoque sistémico.
- 3. Atraer el compromiso de múltiples partes interesadas.
- 4. Aplicación del triple (múltiple) resultado final
- 5. El enfoque de participación
- 6. Trabajar de lo local a global.
- 7. Tener conversaciones regenerativas y significativas
- 8. Características como agente de cambio