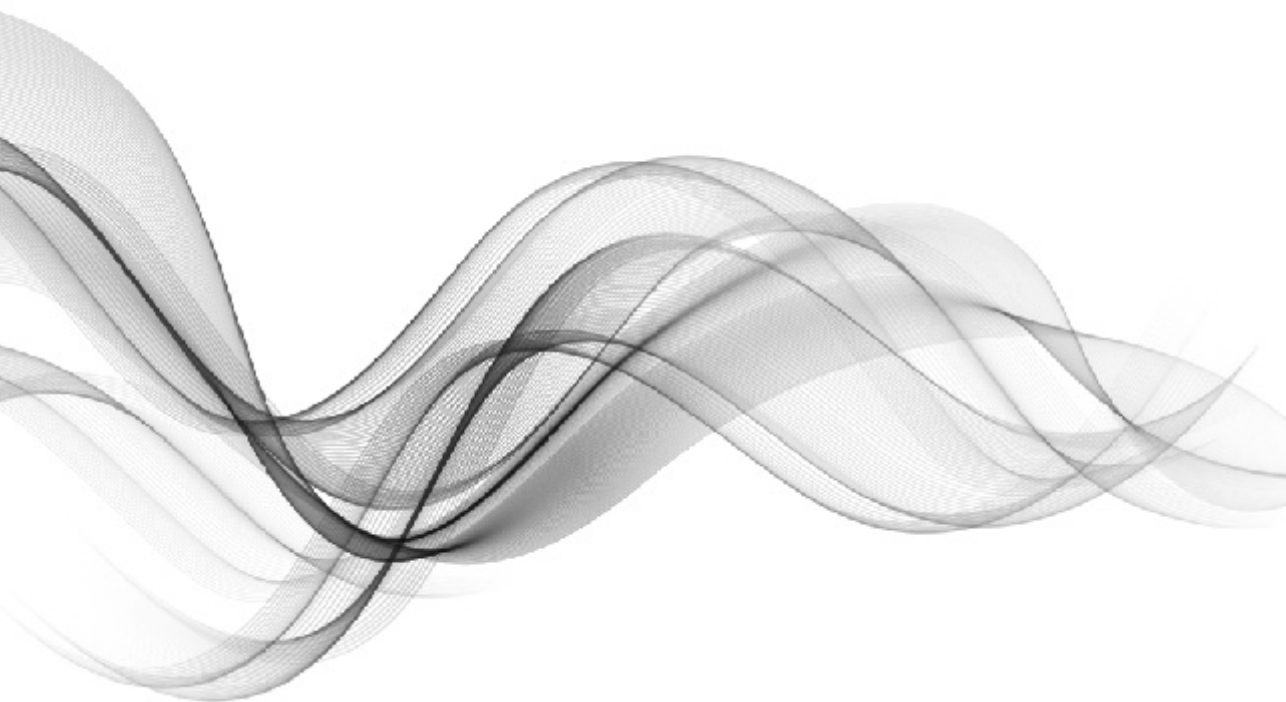


Capítulo I

Desordenando el Orden en la Gestión Pública



Capítulo I

Desordenando el Orden en la Gestión Pública

Nuestro sector público es un sistema caótico, con un futuro imprevisible, donde el orden y el sistema de control establecido ha generado un desorden y caos, la afirmación versada está plasmada en los informes de competitividad formulados por el Foro Económico Mundial (FEM), expuesto en la Tabla N.º 02, 03 y 04; constatando que el Perú retrocedió 10 posiciones en el Pilar Instituciones, constituido por el Sector Público y del año 2013 a mayo 2018, retrocedió en 11 posiciones, pasando del puesto 105 al 116 de 138 países. Desde entonces al mes de octubre 2019 el Perú retrocedió 3 niveles más. La paradoja surge al constatar que los que han gobernado el país cuentan con suficientes y extraordinarias habilidades duras, que permiten obtener una ventaja comparativa, pero no competitiva, porque esta se desarrolla a base de las habilidades blandas y nos conduce a una visión multidimensional. Todo bajo los principios, dialógico, recursivo y hologramático, asumiendo una estrategia flexible con una serie de escenarios susceptibles de ser modificados en cualquier momento, según los eventos aleatorios, el azar y la incertidumbre. Otra estrategia efectiva es convivir con el caos, no reducirlo, no hacerlo sencillo, ni simple; en otras palabras, este mundo dinámico, turbulento nos exige generar el caos, para obligar a salir de la linealidad, e insertarnos en nuevos paradigmas, aplicando indicadores de desempeño, articulados a las etapas de la cadena de valor del presupuesto público con Programas Presupuestales que están articulados a la gestión por resultados, orientados a garantizar, la calidad en el gasto público, cuya estructura es la siguiente:

Etapa	Descripción y/o concepto
Resultado Final (Impacto)	Es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes a una población identificada en el entorno donde se desenvuelven [...]
Resultado Especifico (Resultado)	Es el cambio que se busca alcanzar para solucionar un problema identificado sobre una población objetivo, y que a su vez contribuye al logro de un resultado final.
Producto	Es el conjunto articulado (entregable) de bienes y servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Son las consecuencias de haber realizado las actividades [...].
Actividad	Es una acción sobre una acción específica y completa de insumos, que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto.
Insumo	Bienes y servicios necesarios y suficientes para llevar adelante la actividad.

Figura 1. Cadena de valor del presupuesto público (Adaptación)

Fuente: DS N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Publicado en el Diario El Peruano el 09 enero 2013.

La cadena de valor del presupuesto público está estructurada por etapas, cuya recursividad genera una retroalimentación que a su vez son medidas por indicadores de desempeño, aplicables a cada etapa; de igual forma, articula la asignación de recursos y la obtención de productos, resultados e impacto en la población. Lamentablemente en el sector público ni se diseñan y aplican indicadores adecuados que nos permitan medir con eficiencia y efectividad, la calidad de la inversión pública. Se priorizan los indicadores de eficacia que nos proporcionan información respecto al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, son resultados específicos. Por ejemplo, los niveles de ejecución presupuestal, niveles de ejecución física, la cantidad de participantes en un evento académico y formativo que al final son medios para el logro de un resultado final, cuyo propósito es medir el nivel de la calidad de vida de la población. Las instituciones deben diseñar sus indicadores, cohesionados a los objetivos estratégicos y a la hoja de ruta establecida, dándose una recursividad y un círculo virtuoso. Las interacciones que se producen, crean un ecosistema por la capacidad de autoorganización que tiene toda institución como una máquina viviente no trivial. El escenario actual es altamente caótico, con un crecimiento

tecnológico y exponencial, obligándonos a desechar la dirección, basada en sistemas lineales, con normatividad desarticulada e incongruente a la realidad, con fractales inflexibles, estáticos, como son las estructuras orgánicas; nuestra racionalidad debe estar orientada a construir una gestión pública que priorice al ser humano como centro de atención y atractor más importante, no olvidándonos, que el ser humano es paz y guerra, amor y odio, orden y desorden, caos y claridad, racional e irracional, etc., una dualidad constante que nutre su riqueza.

Cornejo (1997) manifiesta: «El pensamiento lineal es otra de las variables que afectan la toma de decisiones cotidianas en la organización. Cada evento o situación problemática, es analizado de manera simplista y lineal, estableciendo para cada reacción una acción directa y bien identificable» (p. 5). Es decir, estrictamente cuantitativa, sustentado en predicciones deterministas, este diseño de gestión ha contribuido al estancamiento del sector público, más aún si el modelo de planificación se ha distorsionado por las autoridades de turno (que priorizan sus promesas de campaña, antes que las necesidades de la población). Un paradigma que ha regido a las autoridades es que, al asumir el poder, paralizaban, los proyectos en ejecución o por ejecutarse, generando una gran pérdida al estado. Además, priorizan la ejecución de obras que no son de necesidad prioritaria, que no cierran las brechas, especialmente en el sector salud y educación, al igual que los servicios básicos, seguridad ciudadana, alimentación. Hoy en día constatamos las consecuencias de ese orden establecido, esta simetría promovía la rutina, la repetición, constancia, invariabilidad, encuadrado en políticas públicas y al ser la organización una máquina viviente, tiende a degradarse y desintegrarse, por no mirar el mundo de manera diferente:

Cuando se menciona la palabra caos, es común que se asocien nociones como desorden, ausencia de reglas o incluso aleatoriedad en el comportamiento de algo. Pero en el mundo de la ciencia sucede lo contrario; cuando se menciona que cierto fenómeno presenta un comportamiento caótico, se hace referencia al caos determinista (Rivera, 2018, p. 17).

El cuerpo directivo debe desterrar el paradigma que el caos es sinónimo de algo negativo, asumir que el caos constituye el impulso para hacer cosas diferentes, para salir de la rutina y linealidad; al igual que la naturaleza se articula a los acontecimientos del universo; que la incertidumbre que genera el comportamiento individual de cada colaborador, con sus expectativas, intereses, emociones y subjetividades, pueda ser una fuente generadora del cambio, con dinamismo y libertad.

Los actos de corrupción en nuestra patria, agudizan el caos; siendo funcionarios de los poderes más importantes del país, los que más han incurrido en estos actos; como estrategia el estado promulgó políticas públicas, con la finalidad de generar un nuevo orden y dar eficiencia a la gestión pública; el año 2002 se promulgó la Ley N° 27658, Ley de Modernización del Estado, cuyo reglamento fue aprobado mediante DS N° 030-2002-PCM; mediante el cual se declara al Estado Peruano en proceso de modernización [...] con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano; en el año 2002 se promulgó la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, orientada a implementar una administración de cristal, promoviendo la administración transparente, garantizando el derecho fundamental del acceso a la información, consagrado en el Numeral 5 del Artículo 2° de la Constitución Política del Perú. El 07 de diciembre de 2010 se publicó la Ley N° 29622, Ley que modifica la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, y amplía las facultades en el proceso para sancionar en materia de responsabilidad administrativa funcional; mediante el cual la Contraloría General de la República cuenta con la potestad para sancionar, al determinar la responsabilidad administrativa funcional, sin embargo esta capacidad fue considerada inconstitucional por el Tribunal Constitucional del Perú.

Como estrategia anticorrupción se han endurecido las penas por delitos penales, entre ellos el Artículo 382, 383, 384, 385, 387, 388, 389, 393, 394, 395, 398, 397 A, 399, 400 y 401, referido a los delitos de Concusión, Cobro Indevido, Colusión Simple, Colusión Agravada, Peculado Doloso y Culposos, Cohecho Pasivo Propio e Impropio; e inclusive cometidos entre privados que afectan el desarrollo normal de las relaciones comerciales y competencia leal, incorporándose los artículos 241-A y el 241-B al código penal; sin embargo y paradójicamente los actos de corrupción se han incrementado, debido a que las intervenciones que constituyeron actos disruptivos en su oportunidad, no fueron acordes a las exigencias del contexto y el escenario. Estos debieron ser los atractores con inclusión social y rentabilidad social, porque guiarán la gestión pública. El Contralor General de la República en una entrevista cedida al canal de televisión Exitosa, el día martes 16 de octubre de 2018, afirma que el Estado Peruano pierde aproximadamente 12.000 mil millones de soles al año, y lo más relevante son los generados por altos funcionarios del gobierno central, cuya hoja de vida es espectacular, entonces ¿qué paso?, fueron los atractores extraños los que desviaron a las personas de los objetivos, visión y misión de la organización, por lo tanto, las personas son el desorden y las políticas públicas (el orden), simplemente

se formulan de manera sesgada u orientado a intereses particulares, generándose un nuevo desorden dentro de ese orden caótico.

Lo que agrava es el comportamiento que asume cada partido político que asume el poder, que en campaña ofreció un plan de gobierno, o una hoja de ruta, sujeto a una economía social de mercado, plasmada en el Artículo 58° de la Constitución Política del Perú del año 1993 que determina «La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado», pero cuando gobierna, deja de lado el plan de gobierno, formulando políticas públicas, orientado a intereses que no son de la gran mayoría y alejándose de una economía solidaria y de inclusión social, etc.

Estimo que los partidos políticos que asumen el poder deben articular los desórdenes e inequidades de los integrantes del resto de bancadas, por mínima que sea la representatividad; porque el antagonismo, la ambigüedad, el simplismo y la ignorancia, son insumo que dan vitalidad y fortalecen a la organización, al no mutilar el conocimiento ni jerarquizarlo; el otro escenario es cuando el orden diseñado es producto de negociaciones que se dan en el ámbito de bancada y/o partido político, esta supuesta libertad de acción debe ser con responsabilidad, que permita una convivencia política, en busca de una democracia ciudadana, orientada a ser capaz de pensar y construir un mundo justo, solidario, sustentado en valores, engendrándose un desorden organizado en la gestión política; es por ello que la situación actual del país es desastrosa, como también lo es la función empresarial privada y la academia, y por ser incoherente a las necesidades de la población; por lo que el gobierno o los políticos responsables de la gobernanza, ni se han autoorganizado en función a las interacciones con la población, o sencillamente se han mutilado las necesidades, expectativas, sueños y deseos de la población más vulnerable del país.

Se constata el divorcio con la preservación del medioambiente y la ecología, producto de la carencia de la relación hombre–naturaleza, y las exigencias del medioambiente, debido a la presencia de estructuras inertes, estáticas, sin la capacidad para absorber y gestionar los sistemas caóticos. Caso contrario nos permitiría flexibilizar los estilos de liderazgo para gestionar el futuro y no el presente, el pasado queda como una referencia. De igual forma, cada sistema, unidad orgánica, sector, cada pliego actúa de manera independiente, como una isla, siendo el Estado uno solo y una totalidad organizada, donde todos los sectores interactúan, se relacionan, generando sinergia y logrando que el todo sea mayor que la suma de las partes.

Barquero (2015) manifiesta que «en gestión pública con los términos de reforma o modernización administrativa se hace referencia a los cambios en la administración pública tendentes a la adaptación estructural, organizativa y funcional a las demandas del entorno social» (p. 21), pero para lo cual requerimos una estructura organizacional, flexible, resiliente, con la finalidad de no satisfacer necesidades presentes, sino proyectarnos a una mayor preocupación por las futuras, entonces, estimo que para que el Sector Público mejore en términos de eficacia, eficiencia y efectividad. Los gestores tienen que considerar y valorar el desorden, como estrategia para ver el mundo de manera diferente, de modo que cambie o desaparezca el paradigma, que el desorden es malo, dañino, considerarlo como un hecho disruptivo e inclusive aleatorio que genera ideas creativas, el azar es socio de la creatividad, el orden es su enemigo, pero muy amigo del aburrimiento, la rutina y la linealidad. De igual forma, estimo que la persona que hace lo que le gusta, es mucho más creativa, por tal razón, los directivos tienen que hacer el papel de *coach*, para que los trabajadores descubran sus potencialidades, que las exploten, creando un nuevo orden de vida, mucho más productivo tanto para el trabajador como para la institución.

Toda organización se rige por documentos de gestión y políticas públicas, determinando un orden en la gestión y acorde al paradigma del ser humano de buscar el orden, pero también es cierto que requerimos de la flexibilidad y capacidad de adaptación para sobrevivir en términos de competitividad e innovación, optar por crear un desorden planificado, con una actitud y reacción asertiva hacia el desorden a fin de no caer en la camisa de fuerza que genera el orden, su carencia generaría caos.

Otro aspecto a considerar es la institución al cual esté adscrito cada servidor público, resaltar y advertir que su esencia no radica en la belleza arquitectónica de la institución, en el nivel tecnológico de la maquinaria y equipos; la esencia está determinada por el empoderamiento que le asigna a cada servidor y la sinergia que genera al interactuar con el resto del equipo de trabajo, cuyas profesiones son multidisciplinarias, incrementado el valor por la diversa percepción de la realidad, desarrollándose un escenario extendido y cognitivo mucho más valioso. En este sentido, considero que las oficinas deben estar diseñadas para que proyecten confianza, trabajo colaborativo, que cada espacio que ocupan, los servidores, deben ser fuentes de creatividad, desterrar las prácticas burocráticas de hacer siempre lo mismo, e inclusive de cambiar la ubicación y posición del mobiliario, tratando de hacer las cosas de manera diferente.

Un nuevo orden de gestión institucional, es sincerar el estado actual, no es aceptar la ineficiencia e inclusive desconocer u ocultar los resultados; sin embargo, una actitud hacia el desorden permite aceptar la ineficiencia y también permite cambiar la actitud para modificar este escenario, siendo prioritario reconocer el error y así poder rediseñar las estrategias, asumir una conducta resiliente, generando un nuevo orden a partir de ese "desorden". Para asumir esta conducta los directivos a cargo del sector público deben cambiar la manera de valorar y aplicar el Manual de Organización y Funciones, y el Reglamento de Organización y Funciones. Documentos de gestión que describen y delimitan las funciones en el ámbito del puesto de trabajo y unidad orgánica, que determinan las líneas de coordinación, establecen los niveles de subordinación y autoridad; paradójicamente al final de la descripción de funciones, tanto en el ámbito de unidad orgánica o puesto de trabajo, se determinan "Otras funciones inherentes al cargo que le son asignadas por el Jefe Inmediato", esta función aparentemente intrascendente, poco valorado por los niveles de dirección, le permite al líder salir de la simetría, de la linealidad y el desarrollo y aplicabilidad de habilidades blandas; su éxito va a depender de la flexibilidad del estilo del liderazgo, de desordenar ese orden caótico, desordenar el orden desorganizado, que han logrado convertirse en paradigmas, obstaculizando la generación de ideas innovadoras. Entonces, desordenar para empoderar a los subordinados y que asuman una actitud de cambio, de crítica; la gestión del resto de funciones son habilidades duras que están plasmadas en los sistemas administrativos, son repetitivas, mutiladoras de una visión holística, obstruyen el camino y nuestra capacidad para desarrollar nuevos paradigmas y soñar con una gestión más eficiente y efectiva.

El directivo mediante esta función tiene la oportunidad de dar libertad al subordinado, pero con responsabilidad, descubrir y explotar sus potencialidades, situarlos como actores de la transformación con equidad; que asuma el respeto por la vida, que considere que cada acto administrativo influye en el contexto, alterándolo; en conclusión, se trata de rechazar toda forma de pensamiento unilateral, esquematizado y excluyente, además de permitir lo siguiente:

- Implementar funciones diferentes, saliendo del orden establecido.
- Salen de la atención y estrés diario, producto de funciones repetitivas.
- Permite explotar la capacidad cognitiva y desarrollar el pensamiento abstracto.
- Aprovechar la capacidad multidisciplinaria.
- Potenciar el pensamiento multimedia y la mente multiarea.

- Propender a que el propio servidor genere el cambio, previo empoderamiento, para desordenar el sistema caótico y aspirar a implementar un nuevo orden.
- Que la improvisación y el azar sea capitalizado como una oportunidad para generar hechos disruptivos, sin embargo, esta función no es valorada por los directivos en su real dimensión.
- Esta función debe ser fuente de inspiración para ver y realizar cosas diferentes.
- Aceptar el desorden como mecanismo para generar un nuevo orden.

Para generar un nuevo orden, el ser humano, debe realizar una autoconciencia, una autoevaluación, revolucionar su pensamiento, renovar sus redes neuronales para generar una gran explosión, a partir de un desorden inducido, es decir, generar su propio *big bang*. Es de conocimiento que una de las teorías más satisfactoria, respecto a la creación del universo, es la del *big bang*, pero no constituye una verdad absoluta, ni mucho menos una opinión excluyente de otras que cuentan también con evidencias, postulados e hipótesis y que señala que cada servidor debe generar su propia explosión, a partir del empoderamiento y liderazgo transformador que debe transferirse a cada servidor:

Las Teorías científicas son un conjunto de enunciados que tienen fines explicativos y la aplicación de las teorías para explicar hechos requiere de la construcción de modelos. El modelo es la estructura supuesta, mientras que la teoría es el conjunto articulado de enunciados que describe la estructura (Concari, 2002, p.90).

Estas teorías se crean a partir de observaciones, del empirismo existente, donde aplicamos un método científico para evaluar dicha teoría y cuyo resultado no debe encerrarse en una caja fuerte; debe aperturarse, peor aún si el resultado es negativo o no satisface las expectativas del actor principal, mutilando el conocimiento y violentando el pensamiento complejo; la teoría debe interpretarse y comprenderse a través de la dialéctica y la dialogia, de la interrelación entre los colaboradores , articulado a un entorno con influencia recíproca.

Toda interrelación organizacional supone la existencia y el juego de atracciones, afinidades, de posibilidad, de uniones o de comunicaciones entre elementos o individuos. Pero el mantenimiento de las diferencias supone igualmente la existencia de fuerzas de exclusión, de repulsión, de disociación, sin las cuales todo se confundiría y ningún sistema sería concebible (Morin, 1981, p. 142-143).

De ahí la importancia de la existencia del antagonismo organizacional, puesto que genera complementariedad, reduciendo la incertidumbre, teniendo en consideración que jamás tendremos un saber total, siempre tendremos un pensamiento con pocos niveles de certidumbre. Lo importante es el respeto a las divergencias y su capitalización, en torno a una conciencia común, imbuidos de pasión, al ser agentes dinámicos, llenos de energía.

Una teoría es buena si satisface dos requerimientos; debe describir con precisión una extensa clase de observaciones sobre la base de un modelo que contenga solo unos cuantos elementos arbitrarios, y debe realizar predicciones concretas acerca de los resultados de futuras observaciones. (Hawking, 1987, pag.16).

Cada teoría suministra una serie de caminos y diversos resultados, que puede ser modificados, invalidados o simplemente refutados; pero si la teoría es comprobada, la confianza aumenta; el objetivo que planteo, es que cada persona, sin distinción de nivel jerárquico, sea crítico, que cada uno genere su propio *big bang*, que aporte a la humanidad y al desarrollo científico, sea poseedor de un liderazgo, no interesando el nivel jerárquico. Llorente (2010) afirma que «el *big bang* en las organizaciones está en gestionar a través de la cultura, la esencia entre pensamiento y relaciones» (p. 6), hacer fluir los sueños, aspiraciones y expectativas, que interactúen, desarrollen sinergia y generen una gran explosión en sus vidas; siendo la inspiración y la confianza los elementos fundamentales del liderazgo, que ese desorden que genera la explosión, inmediatamente procrea un nuevo orden de vida, basado en la economía solidaria, superando las expectativas individuales, logrando siempre que el todo sea mayor a la suma de las partes.

Un big bang, como quiere Edgar Morin, caracteriza el nuevo perfil de la ciencia, sobre todo a partir de la segunda mitad del siglo veinte. Eso es comprensible: al panorama de una sociedad-mundo que tiene que ver con una multiplicidad de fenómenos y problemas de toda clase y en todo lugar, corresponde una explosión descontrolada de ingenios científicos. No podemos hablar más de lo estrictamente local, a no ser por las apariencias puntuales que asumen los problemas globales; las bacterias, los fundamentalismos, los nuevos modelos económicos y los desastres ecológicos rebasan barreras migratorias, nacionalidades, territorios (Conceicao, 2008, p.16).

Es que la organización es parte de un ecosistema dinámico y cambiante; donde se da una influencia recíproca, con interacción constante, obligándonos a

diseñar estrategias corporativas y globales, para superar los obstáculos locales, con una visión holística y global, además de darse una interacción organizacional, dando lugar a redes organizacionales complejas, donde toda organización depende de otra para sobrevivir.

Fred Hoyle (como se cita en Contreras, 2004) defendía que «el universo había existido con el mismo aspecto que ofrece hoy (modelo cosmológico estacionario), renombro el fenómeno peyorativamente como: *big bang*» (p.22). Es importante indicar que la teoría del *big bang*, trata de explicar el origen del universo, tácitamente al momento en el que se inició la expansión del universo, tratando de ordenar el desorden que causó la explosión, al ser la teoría del caos el intérprete del desorden, abre la posibilidad de interrelacionar todos los puntos en movimiento del *big bang*, en un espacio tiempo, generando el desorden organizado.

La Teoría del *big bang* sigue siendo una teoría. Hawking (1987) señalaba que «en la práctica lo que sucede es que se construye una nueva teoría que en realidad es una extensión de la teoría original» (p. 17). En ese sentido considero que la Teoría del *big bang* es una explosión en un nuevo espacio-tiempo, y no constituye el fin, es el medio para lograr un objetivo, debido a que la explosión, requiere salir de ese orden establecido, pero que es consecuencia de otras teorías; en la gestión los obstáculos que podrían obstruir esta gran explosión, puede ser la cultura y clima organizacional, por que cada servidor cuenta con una curva de aprendizaje, capital intelectual, motivación y debemos empoderar a nuestros colaboradores, además de variar los objetivos y visión institucional como atractores, desarrollando un nuevo orden, teniendo como centro de atención el usuario, tratar de cambiar el comportamiento, con apertura a la creatividad.

Asimismo, señalaba que «es muy difícil construir una teoría capaz de describir todo el universo. En vez de ello, nos vemos forzados, de momento, a dividir el problema en varias partes, inventando un cierto número de teorías parciales» (Hawking, 1987, p. 17). Esta realidad la vive el sector público al no existir una plataforma que capture, suministre y distribuya información a todos los sistemas administrativos con que cuenta el sector; cada sistema tiene su aplicativo, no está integrado mediante una ventanilla única; dispersando los problemas y las observaciones, para el pensamiento complejo no interesa o no es relevante cuántas veces los resultados o las observaciones a los experimentos concuerden con alguna teoría, nunca se puede estar seguro de que la próxima vez el resultado no la contradirá. Por otro lado, se puede refutar una teoría con encontrar solo una observación que esté en desacuerdo con las predicciones de la misma. Pallares

(2010) expresa: «¿Qué directivo no soñó despierto con una fuente inspiradora interminable, de energía inagotable para acometer retos y una sutil atmósfera de pasión entre caos y orden que le aportasen serenidad y compromiso a su sueño?». (p. 43), pero estos sueños se desvanecen con el transcurrir del tiempo, por más consciente que somos, pero al no existir una explosión, los sueños ya no son de hombres despiertos, tenemos que ser apasionados con nuestros sueños, luchar por ellos, generar nuestro propio *big bang*, perder el temor a explorar nuevos escenarios y realidades. Pallares (2010) señalaba que «la inspiración y la confianza son dos elementos clave en cualquier liderazgo y si existe algo que realmente tenga impacto exponencial en una organización y sobre las personas, es el liderazgo directivo» (p. 47). Totalmente de acuerdo, el estilo y posición de liderazgo es la herramienta, más influyente, en la consecución de los objetivos y la confianza es la columna vertebral de todo trabajo en equipo que permite generar sinergia.

Dawkins (1993) manifiesta: «La vida inteligente sobre un planeta alcanza su mayoría de edad cuando resuelve el problema de su propia existencia» (p. 10). Bajo esa perspectiva, el ser humano, especialmente el servidor público, tiene que responder a las interrogantes, ¿para qué existe?, ¿cuál es la misión en esta vida?, ¿hacia dónde va?, ¿cuál es su visión de vida?, es decir, si no se conoce así mismo, es difícil que pueda gestionar el recurso humano, trabajar en equipo, desarrollar y fortalecer habilidades blandas, y serán víctimas circunstanciales en este mundo caótico, fieles seguidores del determinismo teológico, al dejar la construcción del futuro en manos de un ser divino, del azar y/o la superstición; cayendo en una total inercia, convirtiéndolo en una hoja seca, cuyo comportamiento es impredecible y con alto nivel de incertidumbre, por su dinámica que gira entre el orden y el desorden y la recursividad.

Considero que el sector público peruano, aún no ha resuelto ni encontrado soluciones a sus problemas estructurales, debido a que la recursividad de sus sistemas se ha convertido en círculos viciosos, por ser burocrático, incompetente, debido a que las políticas públicas, que señalan un orden, están desalineadas y divorciadas de la necesidad real de la población. Constituyen un problema de gran complejidad; y mientras no gestionemos el caos, interviniendo las causas que lo originan, no resolveremos su existencia. El futuro del país seguirá siendo sombrío, mientras no se tome conciencia, y la motivación del cambio no provenga desde lo más profundo del corazón, de conectar la totalidad de las partes de nuestro organismo, como un todo indestructible.

Esta nueva forma de percibir nuestra realidad constituye un nuevo desorden organizado, porque es un fenómeno disruptivo, que genera entropía y desencadena

un nuevo orden de vida; obligando a reinvertirse, como máquina de supervivencia que es el ser humano; que valora el avance exponencial de la tecnología de información que es consciente que ha cambiado nuestra manera de interpretar la realidad, de no diferenciar lo virtual de la realidad, de pasar con facilidad de lo abstracto a lo tangible. La nanotecnología, la biotecnología, la tecnología cognitiva, la nano robótica, están configurándose como las tecnologías emergentes y convergentes con gran potencial para cambiar el mundo, donde estas tecnologías, están cambiando la conducta de las personas, por lo que las estrategias deben ser holísticas, integrales, con la participación de los gobiernos, la empresa y las universidades, caso contrario, nuestro mundo tendrá una generación de minusválidos mentales, enfermos de parálisis paradigmática. CEPLAN (2016) sostiene que «la aceleración tecnológica cumple un rol fundamental en una sociedad más interconectada y globalizada, provocando un cambio en la forma de vivir de las personas, por ello los gobiernos y las instituciones están asignando mayores recursos a la investigación» (p. 87). El desarrollo de nuevos materiales, digitalización del sector productivo y con menor impacto ambiental, la convergencia tecnológica, es el nuevo *big bang*. Indacochea (2016) expresa: «En las tres últimas décadas se ha generado más información que en los últimos 500 años y se espera que en 2025 el conocimiento en la humanidad se duplique cada 173 días» (p.115). Esto nos obliga a insertarnos en la Ciencia Cognitiva. «El estudio del pensamiento de forma científica e interdisciplinar» (Nubiola, 2006, p.15). Es una disciplina que integra la tecnología con la psicología, la filosofía, la ética, etc., favoreciendo a que el observador tenga diferentes puntos de vista, permitiéndonos una mejor comprensión del pensamiento humano y de las máquinas. El CNI (Consejo Nacional de Inteligencia, EE. UU.) (2017) considera: «La innovación tecnológica acelera el proceso, pero lleva a las discontinuidades [...] la tecnología continuará empoderando a personas, pequeños grupos, sociedades y estados, y también acelerará el paso del cambio y engendrará desafíos nuevos y complejos» (p.15).

La innovación permanente es imparable y en menor tiempo, desencadenando una gran explosión en el mundo empresarial, generando un gran desorden, donde el problema no es la propia tecnología, sino el ser humano que simplemente ve lo que está ocurriendo, no saliendo de su simetría; la nueva era digital es el nuevo paradigma tecnológico, induciendo al consumidor a las compras compulsivas, es decir, su conducta está influenciada por la ansiedad y la curiosidad, surgiendo una nueva economía, nuevas carreras profesionales y preferencia por las habilidades blandas: un fenómeno producido por la aparición de tecnologías disruptivas que

nos exige contar con una capacidad de autoorganización antes que de adaptación; porque la autoorganización exige primero organizarse a sí mismo (un cambio que empieza desde lo más profundo del ser), para luego adaptarse bajo un aprendizaje continuo, teniendo como eje de atracción el ser humano; por consiguiente, generar un nuevo orden, puesto que, la tecnología está deshumanizando al hombre, donde el sentido humano va desapareciendo en los niveles de comunicación y coordinación; incrementándose el caos porque se profundizan las desigualdades entre ganadores y perdedores, así mismo, la nueva polarización engendrará nuevos problemas, cambiando la naturaleza del poder, pasando del duro al blando, conformado por la tecnología, la educación y los conocimientos.

Debido a este cambio de paradigmas, las empresas de ahora ya no venden productos, venden emociones, sentimientos, sueños, aspiraciones, beneficios, experiencias, en la perspectiva de dar un orden dentro del desorden que constituye cada cliente.

Ante la gran explosión, las empresas tienen que adaptarse para ser parte de esta evolución como máquinas vivientes que son, al igual que la expansión del universo y su capacidad de autoorganización, para expansionarse y crecer bajo estas nuevas exigencias del micro y macro entorno. Todo líder y directivo de éxito, tiene sueños y aspiraciones, pero lo más importante es que estos se conviertan en chispas motivadoras que exploten, para generar una fuente inagotable de energía, de tal manera que el caos y desorden que desencadenan los paradigmas disruptivos, se conviertan en creatividad e innovación:

Más allá del debate de las plataformas y herramientas de participación ciudadana en las redes sociales, haciendo referencia a la E-administración, debemos destacar que uno de los motivos para apostar por los mecanismos de participación ciudadana es el ahorro que supone para las arcas del Estado (Barquero, 2015, p. 13).

No solamente es involucrarse en las nuevas tecnologías, se debe generar creatividad e innovación, que el aparato productivo y administrativo fueran más eficiente, que exista calidad en el gasto público para garantizar el bienestar de la comunidad, en función a la tendencia demográfica, como según el Consejo Nacional de Inteligencia (CNI) de EE. UU. (2017) considera: «Los ricos están envejeciendo, pero los pobres no» (p. 6). Este escenario en nuestro país generará una fuerte presión económica y laboral que afrontar.

Es cierto que toda persona tiene sueños, que desordena el descanso diario, pero no luchan por implementar un nuevo orden. Para hacerlos realidad, se debe

luchar para que sean explosiones que desordenen nuestro supuesto orden, cuando estemos despiertos, y lo más importante, que trasmito a mis alumnos en pre y posgrado, es que tengan sueños de hombres despiertos, sueños realizables, alcanzables y que están estudiando para desordenar el presente orden, motivados por la gran explosión que cada uno tiene que promover.

Esta explosión no tiene límite para los cambios que desarrollen las habilidades; el pensamiento, la actitud que genere poderosos cambios y transformaciones. De igual forma es importante manifestar que este gran *big bang* institucional, esta gran explosión, signifique una disminución de los niveles de mortalidad, incremento de la esperanza de vida, el uso de la nano robótica para prevenir y curar enfermedades, que signifique mitigar y adaptación al cambio climático, insertarnos en la inteligencia artificial, el neuromarketing, la neurociencia y la genética, las cuales son las tendencias que están cambiando las estructuras de mercado laboral, en consecuencia, se requiere que las mallas curriculares tanto a nivel inicial, primaria, secundaria, técnica y universitaria deben ser articuladas a estas nuevas tendencias.

Como persona debemos ser ciudadanos del mundo, con capacidad de autoorganización constante y aprendizaje continuo, hoy el futuro se hace más impredecible, debido a las nuevas tecnologías que estarán surgiendo, de igual manera el ser humano es cada día más impredecible, debido al caos y nivel de entropía en el ámbito del universo, que harán que cambien la economía, la sociedad, la cultura e identidad de los pueblos. Esta revolución tecnológica; Domínguez y García-Vallejo (2009) la definen: «Un conjunto poderoso y visible de tecnologías, productos e industrias nuevas y dinámicas que son capaces de sacudir los cimientos de la economía y generar una onda de desarrollo de largo plazo» (p.12). Ante este panorama, más que desaparecer carreras profesionales, evolucionarán, basadas en la inteligencia artificial, por ende, el futuro es incierto y preocupante, para aquellas profesiones que no son resilientes.

Durante los últimos 10 años, la nube, analíticas, y las tecnologías que empoderan las experiencias digitales continuamente han generado disrupción en operaciones en TI, modelos de negocios, y mercados. Si bien esas fuerzas que ahora son familiares ya no califican como tendencias sus impactos no pueden ser pasados por alto, y sus historias continúan revolucionando (Briggs y Buchholz, 2018, p. 5).

El futuro del ser humano será gobernado por una evolución desenfrenada, que incluye las ciudades, empresas, industrias y modelos económicos que no podrán

esquivar a la tecnología. Las nuevas profesiones que irán dominando el mercado estarán gobernadas por la inteligencia artificial, por lo tanto, la formación debe estar enfocada en las redes sociales, minería de datos, plataformas colaborativas, analítica web, almacenamiento en la nube, caso contrario, serán desempleados. Dentro las nuevas profesiones están los pilotos de drones, fabricantes de órganos humanos, redes neuronales, inteligencia no biológica, modificaciones genéticas del ser humano, de animales, pilotos, arquitectos y guías de viajes espaciales; administradores y consultores de bienestar para personas mayores; productores de cultivos genéticamente modificados, etc., son apenas algunos de ellos y el ser humano, aparentemente, no cuenta con un plan para gestionar este futuro, más aún si esta tecnología, la utilizan de manera hostil, o para hacer daño al propio ser humano; asimismo, reitero este caos laboral será para aquellos que estudian para gobernar el presente.

Es de conocimiento, que la ciencia constituye una herramienta poderosa, para generar tecnología y dar al mundo comodidad; pero al mismo tiempo se ha generado una inestabilidad mundial, producto del uso de la tecnología para fines ilícitos, incorrectos que dañan a la sociedad, demostrando que las certezas absolutas no existen. Hay que recordar que la ciencia es una herramienta potente, maravillosa en muchos casos, pero donde las certezas absolutas no existen, por la propia dinamicidad y evolución del mundo; nada es estático porque el error y el acierto son verdades y mentiras, las cuales se extrapolan y coexisten y que son defendidas de manera inconsciente o consciente; pero subordinada a un objetivo particular, dando lugar al conocimiento ciego.

Uno de los ejemplos que sería necesario evocar, es el actuar de las abejas obreras, quienes al incrustar el aguijón (acto de defensa para resguardar la miel), sus órganos son arrancados de su cuerpo, muriendo poco tiempo después. Es decir, su comportamiento es consciente, a pesar de que no va a gozar del consumo de la miel (no va a cosechar los beneficios), clava el aguijón; por lo tanto, podemos decir que es un comportamiento suicida, kamikaze, heroico y solidario; esta conducta es digna de imitar, pero es muy ajena a la realidad de nuestro mundo. Entonces, produzcamos un estallido a nivel organizacional y personal, para expandir nuestra energía, plasmada en competencias, habilidades y destrezas, para generar nuevas teorías.

Finalmente, el *big bang* es promover una gran explosión en los trabajadores y que las partículas de esta explosión se autoorganicen y fortalezcan las habilidades duras y blandas, a través de nuevos paradigmas, pensar de manera diferente, hacer

las cosas de manera diferente; tener en cuenta que no existe un solo futuro, que el futuro se crea, que la realidad no es absoluta, son percepciones y están en la mente de cada una de las personas, y cuanto más especialidades domina, se desarrollará un escenario extendido, por lo tanto, el análisis y percepción de la realidad será mucho más objetiva, por la sinergia que se generará en la realización del análisis multidisciplinario e interacción dinámica de sus componentes.