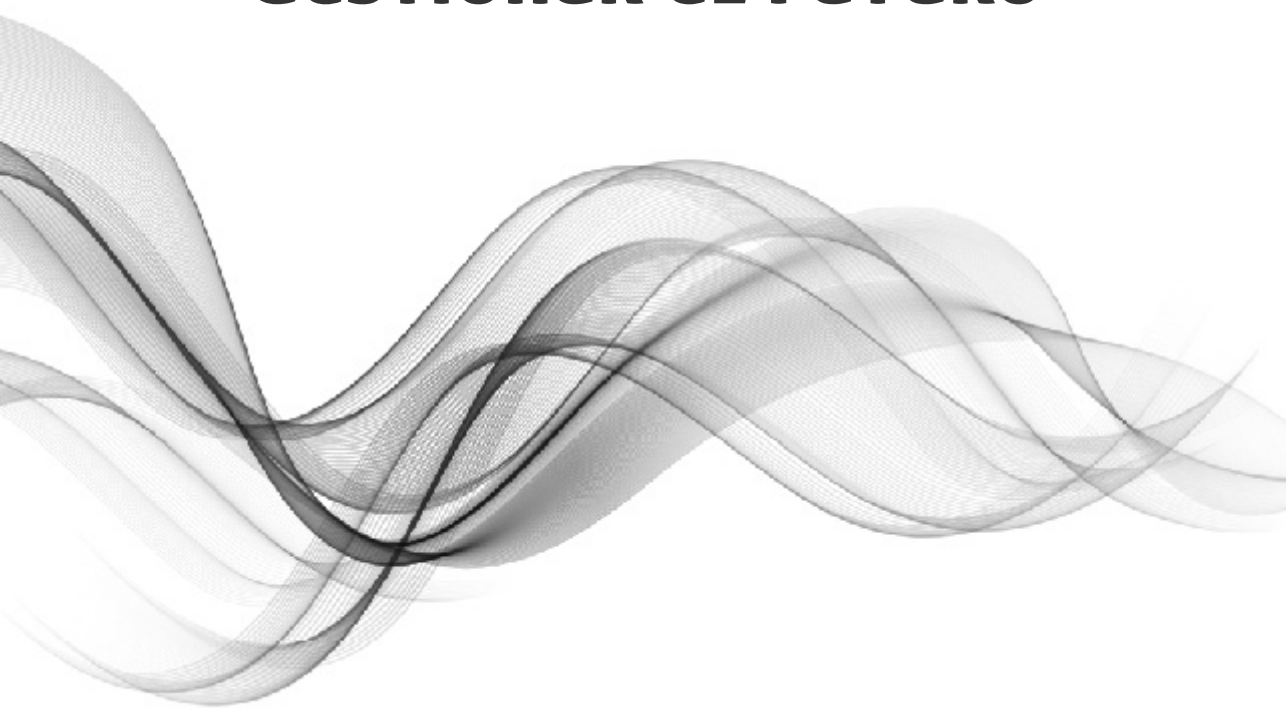
Capítulo IX

Desordenando el Orden: Gestionar el Futuro



Capitulo IX

Desordenando el Orden: Gestionar el Futuro

Toda institución cuenta con documentos de gestión y cada sistema administrativo que conforma la gestión pública se rige por normatividad legal, técnica y administrativa de cumplimiento obligatorio, determinando un orden, linealidad y simetría a los actos administrativos que se desarrollan a nivel del sector. El recurso humano es el responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar los sistemas administrativos, y representa el desorden. Las personas ejecutan pequeñas tareas, insignificantes en el corto plazo, pero es debido a la sinergia que se genera por el trabajo en equipo, por los ecosistemas; en el largo plazo, coadyuva al logro del éxito o al fracaso, e inclusive aplaudimos por los éxitos pequeños y los de mayor vulnerabilidad, no le asignamos la importancia debida.

Las organizaciones cuentan con una visión, misión, objetivos, que son atractores, que constituyen caminos dinámicos, que guían el comportamiento del orden de los trabajadores al salir de la órbita; al desviarse del patrón se insertan en el desorden. Una organización sin visión o sin haberla compartido entre sus trabajadores, para sensibilizarlos e involucrarlos en ese sueño posible, desarrolla sus actividades sin compromiso e identificación. Chaij (2009) afirma que «la generación actual se caracteriza por su actitud de vivir exclusivamente para el presente» (p.180). Seguimos gestionando el presente y no el futuro; gozan el presente y se olvidan de la trascendencia del futuro, ahora con mayor énfasis, el nativo digital vive despreocupado por el futuro. Gestionar el futuro no significa ilusionarnos ante innovaciones mundiales y olvidamos de los retos y problemas que enfrenta nuestra localidad, como es la informalidad, los problemas sociales en el sector educativo, la corrupción, el costo del internet, la carencia de tecnologías de información en los centros educativos, la insuficiente e inadecuada infraestructura, el modelo económico y el tejido productivo que prevalece. Todos estos aspectos obstaculizan la labor creativa e innovadora, estas recomendaciones no serán exitosas, si no cambiamos el escenario institucional; para ello se debe promover y fortalecer la relación Universidad–Empresa y que el estado mediante

políticas públicas, promueva, apoye la innovación. Cambiar el paradigma que la innovación no ha de ser el patentar un invento, olvidándose que ese producto debe generar un impacto positivo en la población que le signifique mejorar su nivel de calidad de vida.

La estructura organizacional está plasmada en un organigrama que constituye un fractal, es la representación gráfica del caos que establece un orden, donde cada puesto de trabajo representa funciones, jerarquía, subordinación, fiscalización y el recurso humano es el que cumple las funciones, gobernado por un nivel de entropía. En tal sentido, el desarrollo de habilidades duras, sin desarrollar las blandas, no garantiza el éxito. Los grados académicos se desvanecen ante la carencia de inteligencia emocional, valores y habilidades blandas.

Como política institucional se debería destinar un porcentaje del presupuesto para investigación y desarrollo, por tal motivo la empresa privada, el Estado y la academia deben formar una asociación inquebrantable. Así también, resulta necesario profundizar en el estudio de la prospectiva como herramienta de planificación, a modo de herramienta para la creación de futuros e influir en las tendencias. Mattar y Cuervo (2016) plantean que «la planificación del siglo XXI debe apuntar al desarrollo integral, a diferencia de la planificación que se realizaba en el pasado, en que se privilegiaba casi únicamente la dimensión económica, hoy se incorporan el ámbito social, ambiental e institucional» (p. 28), es decir, pasamos de la gestión de sistemas a un ecosistema, donde se integra al entorno y se retroalimenta, dándose una recursividad.

Cornejo (1994) señala: «Adquiramos la magia de cambiar, teniendo un sueño, creyendo en él y luchando por él, hasta convertirlo en realidad y descubramos la misión del cambio: Sembrar la Excelencia en nuestra nación, forjando una nueva generación» (p. 14). Si no cambiamos los títulos y grados académicos se desvanecen, para ello, primero debemos comprendernos a nosotros mismos para comprender a los demás; es el camino hacia la sabiduría que nuestra existencia en este mundo tenga un sentido, así como «el fin del individuo es servir más que regir» (Einstein, 1950, p. 29). Servir es el fin de todo trabajador que forma parte de la gestión.

9.1. Desordenar el orden: Convivir con el caos

Morin y Viveret (2011) afirman: «Para comprender lo que pasa y va a pasar en el mundo hay que tener sensibilidad a la ambigüedad» (p.9). El ser humano convive con la tristeza y la alegría, con el amor y el odio, con la honestidad y la corrupción; vive sujeto a mundos paralelos, siendo impredecible que aspecto, conducta o

verdad aflora ante determinada acción. En la toma de una decisión existen por lo menos dos posibilidades: favorecer intereses particulares o de la gran mayoría; son dos valores contrarios, ambos coexisten y su preferencia es impredecible; ello se sustenta en las habilidades blandas. «Así orden, desorden, organización, se coproducen simultanea y recíprocamente. Bajo el efecto de los encuentros aleatorios, los constreñimientos originales que han producido orden organizacional, las interacciones han producido orden organizacional» (Morin, 1981, p.71).

Las interacciones en el ámbito de sistemas, sean determinísticos o al azar, son desórdenes y generan un nuevo orden en la organización. Se genera un bucle debido a la retroalimentación constante, por lo tanto, la organización es estable e inestable a la vez. El orden y el desorden, coexisten por las interacciones entre ambas. «Desafortunadamente o felizmente, el universo entero es un cocktail de orden desorden y organización. Estamos en un universo del que no podemos eliminar lo aleatorio, lo incierto, el desorden. Debemos vivir y tratar con el desorden» (Morin, 1995, p.80). Una organización con un orden puro, impediría la innovación, la evolución, no sería una máquina viviente; de igual manera, una organización existiría en el desorden puro al no existir elementos o atractores de estabilidad y existencia.

Que, si bien es cierto, la realidad competitiva del país no es la adecuada, cada año que transcurre, el escenario se va agudizando, dirigiéndose a un abismo que va a ser difícil salir; pero considero que esta adversidad debe ser el despertar para abrir los ojos, para crear y gestionar otro futuro, donde no gobierne el desaliento, la resignación que es el insumo para la mediocridad.

> Si el ser humano está roto en mil pedazos, si el mismo se deja fragmentar por la realidad, por los obstáculos que encuentra en su camino, cuando sus anhelos son hechos trizas por la voluntad de los demás, cuando somete sus sueños a la crítica y se deja influir a tal grado que lo convierte en realista, es un auténtico cobarde, pues renuncia a su parte más bella que son sus propios sueños (Cornejo, 1994, p. 54).

Aferrarse a los sueños, si los pierden, también pierden el sentido de su existencia. Se presume que no creen en sí mismos y que se desprecian a sí mismos. Dónde queda la dignidad que constituye el reducto más importante de la libertad.

> El desarrollo del desarrollo engendra y acentúa la crisis y conduce a la humanidad a probables catástrofes en cadena (...) La nave espacial tierra se propulsa mediante cuatro motores incontrolados: La ciencia, la técnica, la

> economía y el lucro, poseedores, cada uno, de una sed insaciable: sed de conocimiento (ciencia), la de poseer (técnica), la de posesión y la de riqueza (Morin, 2007, p. 27).

La globalización, los modelos económicos, el avance tecnológico, han generado que el mundo este cada día en pocas manos. La tecnología, los conocimientos, la educación, constituyen el poder blando, y permiten a los países que ejerzan su poder sobre otros sin utilizar armas. El riesgo tecnológico es multidisciplinar y transversal, y condiciona el desarrollo de países con bajo nivel competitivo, e inclusive pérdida del control financiero macroeconómico de un país, por su política dependiente. La preocupación por el avance tecnológico es alarmante, aunque no del mismo modo el lento avance ético, como el de la sabiduría en el ser humano. Desarrollar una pandemia como arma de guerra para obtener ganancias, es una idea alarmante, pero ni es ajena y nadie puede garantizar que la ciencia ciega no se imponga.

Bostrom (2014) afirma: «De hecho, es posible que pase poco tiempo desde la creación de una inteligencia humana hasta el desarrollo de un sistema superinteligente, lo que extremaría de sobremanera el peligro en el que nos encontramos» (p.80), Domínguez y García-Vallejo (2009) afirman: «Discutimos, como la convergencia de cuatro áreas de la ciencia: las nanociencias; la biotecnología y la ingeniería genética; las tecnologías de la información y las comunicaciones y la ciencia cognitiva en asocio con la neurociencias, están comenzando a generar las condiciones para que la humanidad experimente una singularidad» (p.1,2). Hoy en día ya se está dando esta convergencia y su avance es irreversible, esta nueva estructura de poder no debe excluir la conservación del planeta.

Madruga (2018) afirma: «La humanidad se ha quedado sin ideología (vacío espiritual), sin una visión alentadora del futuro que nos guíe hacia un mundo mejor, sin perder nuestra condición humana. Hoy más que nunca se necesita de una ideología humanista, que represente los verdaderos valores de la humanidad» (p. 54). Todo el quehacer humano tiene que rescatar la dignidad de la humanidad, poniendo en práctica la dialogia y la dialéctica para que justifique su existencia en este mundo y cual sea su atractor que guía su camino, desechando el camino reductor, simplista que mutila la verdad, donde el error se formaliza como un acierto, no permitiendo el desarrollo del conocimiento.

9.2. Hacia la cima de la montaña: Atractor que ordena la vida

Lopera y Bernal (2004) afirman: «Cuando le apuntamos a lo alto, estamos más cerca de nuestros sueños que si nos conformamos con pequeños objetivos» (p.19). Plantearse grandes objetivos es la fuerza impulsora para lograrlo, se basa en la creencia y convicción hacia el éxito; del mismo modo es importante: levantar el pie que arrastra el fracaso y la incompetencia, elevar la autoestima, pensar en grande y no dejar de creer que puede ser exitoso, creer que vencerá todo obstáculo. Schwartz (2011) plantea tres guías para fortalecer el poder la creencia «1. Piense en el éxito, no piense en el fracaso, 2. Recuerde regularmente que usted es mejor que lo cree serlo y 3. Crea en grande» (p.16). El éxito dependerá del nivel de creencia que cada persona posea; que el capital intelectual que posee cada ser humano este lleno de positivismo; expectorar los temores, el desaliento: todo ser humano es inteligente, es creativo, pero muchas veces es vencido por la estupidez, muchas veces no se valoran a sí mismos y los servicios que prestan son subvaluados, por pensar en pequeño.

Llegar a la cima de la montaña requiere de muchos esfuerzos, perder el miedo muchas veces es lento; pero cuando llegas te invade una enorme felicidad y satisfacción. Cuando uno mire hacia abajo, analizará los obstáculos vencidos, pero con el sueño cumplido; lo inverso era: llegar a la cima utilizando un medio de transporte, pero la felicidad y la satisfacción no será la misma. Hay que perseverar y luchar para subir a la montaña; cuando estabas para empezar a escalar, se consideró que era muy alta, sin embargo, cuando se llegó, se comprobó que no era imposible. Estos valores y atractores deben guiar el éxito personal.

Figura 31. La cima del monte: Lo más importante no es llegar a la cima, lo valioso es cómo llego.

El desafío fluye por el corazón, es el que mueve las piernas y da la fuerza necesaria para ir contra el viento, las rocas escarpadas, las dificultades; este desorden se convierte en socio y genera un nuevo orden, al haber vencido a nosotros mismos.

> El auténtico desafío del ser humano, es cuando has logrado retar a su peor enemigo, el mismo; dando una batalla sin tregua, lucha día a día por conquistarse en las virtudes más altas y nobles; el desafío del ser humano es cuando decide usurpar, jamás el lugar que el mismo no ha conquistado, cuando se propone jamás ostentar méritos por él no logrados, cuando sus hazañas y proezas las guarda directamente y ante el reconocimiento y elogio de espíritu de mansedumbre (Cornejo, 1994, p.19).

Lo importante está en mantenerse altivo ante las derrotas y altivo para emprender una nueva intervención; pero primero rete a sí mismo, salga de su linealidad, atrévase a ser diferente, tenga como aspiración única, ser más humano. Mantener la dignidad como atractor para ser libre, eso nos hace inmortales, porque siempre seremos recordados por nuestras buenas acciones.

Einstein (1950) afirma: «La comodidad y la felicidad nunca me han parecido una meta. Estas bases teóricas semejan los ideales del rebaño de cerdos. Las metas comunes del esfuerzo humano, obtener posesiones, éxito exterior y lujo, siempre se me han presentado como despreciables, desde muy joven» (p. 9).

Aspirar a lo necesario, para ostentar una vida cómoda, sin excesos, porque lo más importante es la riqueza del espíritu, por la cual nos recordaran y nos harán inmortales; es más valioso que el lujo, ser una fuente inspiradora de los más bellos atractores, ser un ejemplo frente adversidades, saber dónde y cómo llegar para no perderse en el camino de la incertidumbre y el indeterminismo, en otras palabras ser uno mismo con capacidad de reflexión y actitud frente al conformismo.

> Piense en grande. No importa lo que usted haga y sin tomar en cuenta su ocupación, la alta condición, la paga elevada, vienen de una cosa: incrementar la calidad y cantidad de su rendimiento. Haga esto: piense: «Puedo hacerlo mejor» Lo mejor no es inasequible. Hay lugar para hacer mejor las cosas (Schwartz, 2011, p. 146).

Es posible que lo vertido sea utópico o idealista, pero tenemos que guerrear para defender la verdad y la justicia, para luchar contra la información tergiversada, sesgada, parcelada; seremos amenazados, humillados, pero no podrán porque los valores son invencibles.

9.3. Sincerarse y reinventarse: Un nuevo orden, no exterminemos la creatividad

Ante la situación descrita, urge que los funcionarios se reinventen y se sinceren, tienen que ser sensibles a las críticas, a las observaciones; motivar la desorganización constructiva, porque significa salir de la linealidad; pero comúnmente, se esfuerzan por cambiar el modo de pensar de los observadores, y eliminarlas, utilizando la creatividad para desaparecer la contradicción. «Las creaciones de nuestra mente deberían ser una bendición, no una maldición a la humanidad» (Einstein, 1950, p. 18). La creatividad e innovación plasmada en tecnología deber estar al servicio de la humanidad, pero también es un riesgo en personas que no piensan en el bienestar de la humanidad.

Lopera y Bernal (2004) afirman: «Cuando el personal de un equipo de trabajo suele buscar defectos en los demás, la situación se vuelve tensa y negativa. En cambio, al tratar con sinceridad de percibir los puntos fuertes de los demás, florecen, los mejores logros» (p. 21).

Ante el panorama nacional descrito debemos optar por un pensamiento no parcelado, no reduccionista, no dividido, debiendo reconocer que todo es probable, que todo es posible, que no existe un solo futuro, que nada está acabado y completo, que la realidad no es absoluta, que cada persona manifiesta su realidad en función a sus percepciones, que el orden y el desorden, coexistan. Todo sucede por algo, que el caos es necesario para pensar de manera diferente, que la crisis es una oportunidad para hacer las cosas diferentes, que si bien es cierto un trabajador es una parte de la organización, pero su comportamiento es el reflejo fiel de la cultura organizacional y que el posicionamiento de la institución en la comunidad, que es el todo, es mayor a la suma de conductas de los trabajadores.

Somos conscientes que toda institución, comunidad y personas son máquinas no triviales, debido a que son impredecibles y como ser viviente se autoorganiza, se adapta a las exigencias del medioambiente. Posee una dinámica interna con múltiples interacciones. La autoorganización brinda más estabilidad y flexibilidad al sistema, mucho más que cualquier estructura artificial; un ejemplo es el huracán que constituye una forma autoorganizada de la naturaleza; ya que toda la energía que contiene cada partícula se perdería al chocar unas con otras, sin embargo, estas se retroalimentan y generan una recursividad, es decir, se repiten de manera indefinida y a diferentes escalas, produciéndose el efecto mariposa.

La teoría del caos surge como una alternativa para gestionar ante un mundo y personas inestables, cambiantes e impredecibles que originan un nuevo orden de vida y gestión; nos prepara para reaccionar de manera rápida, ágil, ante situaciones inesperadas, ante hechos disruptivos; sin embargo, estos hechos, muchas veces son fuentes para la creatividad y si no existe creatividad no hay tecnología. «Gobernanza es sinónimo de gestión de procesos complejos y estos conlleva enormes implicaciones para las instituciones públicas que tienen que aprender a gestionar dicha complejidad» (Barquero, 2015, p.78), lógicamente que es un proceso de largo plazo porque previamente se tiene que cambiar la conducta de los servidores, desterrar paradigmas obsoletos y mejorar las capacidades sociales.

Hawking (1987) afirma: «El comportamiento no decreciente del área de un agujero negro recordaba el comportamiento de la cantidad física llamada entropía, que mide el grado de desorden de un sistema» (p. 96). Es decir, el desorden se incrementa si los actos ocurren inconscientemente o dejan que las cosas incorrectas fluyan sin intervenir. Si un directivo no es sensible a la situación existente en la organización, el nivel de entropía se incrementa y si actúa, está consumiendo energía, creando orden a partir del desorden. A mayor orden en la organización, más compleja es la gestión y necesitan más del desorden, caso contrario caerán en el caos. «Ninguna cosa organizada, ningún ser organizado pueden escapar a la degradación, la desorganización, la dispersión. Ningún viviente puede escapar a la muerte» (Morin, 1981, p.93). Todo ser humano tiene un nivel de entropía, como también tiene capacidad para autoorganizarse, para no morir.

Hawking (2016) afirma: «Los agujeros negros no son tan negros como los pintan. No son prisiones eternas como algunas veces se pensó [...] entonces si te sientes en un agujero negro, te sientes atrapado en la rutina, en el conformismo, la pasividad; no te rindas, hay una salida» (P. 3), atrévete a salir de esa zona de confort, desordena el orden que rige a los servidores.

Vivir y gestionar el caos es una habilidad que los directivos de éxito deben desarrollarla y fortalecerla cada día, creando una fuerte cultura corporativa que permita vencer las contrafuerzas gobernadas por culturas obsoletas, patrones y valores, ya que tendremos la oportunidad de constatar que existen trabajadores que no desean salir de su *statu quo*, de su zona de *confort*, que el desorden en el que trabajan se ha convertido en un orden de vida; para ello tenemos que generar un clima de confianza, no rendirnos, porque en toda organización existe trabajadores que se resisten al cambio. Ahí, nuestro desafío, con fe en sí mismo y en sus valores: «Ante el desafío su máxima aspiración consiste en hacerse más humano cada día y sabe que no debe esperar la noche solamente siendo más viejo

que ayer, su consigna diaria es llevar al límite máximo sus potencialidades» (Cornejo, 1994, p. 19).

Encontremos el camino de la amistad, de la justicia, de la honestidad, para ser inmortales y ser recordados por nuestro legado y si en el camino no logramos y nos vamos de este mundo, no hay problema, lo intentamos y nos equivocamos. Porque solo no se equivocan aquellos que no hacen nada.