

# Competencias para activar la cooepetitividad en la region caribe colombiana\*

## Competences to activate the cooepetitivity in the Caribbean region of Colombia

José Enrique Rojas Chadid\*\*

### RESUMEN

Este artículo de reflexión propone, desde el nuevo paradigma de la complejidad, fomentar una cultura inclusiva, alcanzar la descentración económica pero igualmente la del poder, la de los afectos y la del conocimiento y por ultimo actuar bajo la gerencia androcratica. Para ello se requiere ser más cooepetitivo que competitivo y ser dialógico. En ese sentido, se deben desarrollar competencias para enfrentar las incertidumbres desde la empresa o institución contemporáneas en el Caribe colombiano en términos de la descentración del conocimiento y del pensamiento, de las decisiones y del poder, de los bienes materiales y de las relaciones y los afectos.

**Palabras clave:** Coopetencia, complejidad, descentración, gerencia androcratica, diavergencia.

### ABSTRACT

This paper of reflection proposes from the new paradigm of complexity, fostering an inclusive culture, achieve economic centration but also the power, the affects and the knowledge and finally act under androcratic management. This requires that cooepetitivo be more competitive, be dialogic. In this regard, it must develop competencies to face the uncertainties from the company or institution in the Colombian Caribbean contemporary in terms of the decentering of knowledge and thinking, decisions and power, material goods and relationships and affections.

**Key words:** Coopetition, complexity, decentration, management manly, diavergencia.

### INTRODUCCIÓN

El verdadero valor de las ciencias de la complejidad consiste en haber llamado la atención sobre la necesidad de abordar el estudio de los fenómenos en su totalidad, es decir, con la inclusión de todo lo relativo al objeto de estudio y no solo desde las partes. Esto trasladado al estudio de uno de los principales problemas de la humanidad como es el caso de la pobreza, significa no seguir viendo el asunto como algo que se puede mitigar por partes, con programaciones parciales y a la buena de cada mandatario o empresario o mecenas, sino establecer las metas de solución hacia la

erradicación progresiva del problema o por lo menos a su neutralización permanente, desde diferentes manos y con acciones de diferente naturaleza en momentos consecutivos (Sen, 1998).

Si se quiere realmente un desarrollo del Caribe colombiano que garantice en el mediano y largo plazo mejor calidad de vida para la gran mayoría de sus pobladores entonces se debe generalizar una visión compartida cimentada al menos en los siguientes propósitos: fomentar una cultura inclusiva, alcanzar la descentración económica pero igualmente la del poder, la de los afectos y la del conocimiento y por ultimo actuar bajo la gerencia androcratica (Rojas, 2006).

\* Recibido: Febrero 28 de 2011. Aceptado: Mayo 10 de 2011.

\*\* Economista, Magister en proyectos de desarrollo social. Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad Autónoma del Caribe.

En primer término fomentar una cultura inclusiva que incluya en vez de excluir a las personas, se trata de involucrar a la población excluida, a la dinámica económica, social y política de la región, pero también involucrar a la región excluida del contexto nacional con diferentes intensidades en términos de las tres dinámicas mencionadas e igualmente superar la exclusión en algún grado como país en la prospectiva del desarrollo latinoamericano y mundial.

Se entiende por inclusión en los procesos descentrados aquí aludidos, la participación creciente de las personas (naturales o jurídicas), es decir, pasar de una persona (dominante), a pocas (pequeño grupo, oligopolios, minorías locales), y de ahí a muchas y por último que todas estén inmiscuidas en la dinámica de los procesos de referencia. Se debe observar con base en modelos de múltiples variables, a través de fractales, la vinculación masiva a los procesos con actividades simultáneas que integralmente muestran los comportamientos de los intervinientes en pequeños y gran grupo con sus tendencias concentradoras o descentradas (atractores) de acuerdo con la capacidad de autonomía o heteronomía que generan los procesos de inclusión

En segundo lugar alcanzar la descentración económica apoyada por las autoridades regionales y sustentada en investigaciones socio económicas que orienten las líneas de fuga posibles, llámese proyectos de desarrollo acordes con la dinámica mundial, nacional y regional en la medida en que se logran procesos de acumulación de capital más democráticos evitando que la concentración de los mismos pauperice la economía a niveles vergonzantes (Rojas, 1999) como hoy se da en el Caribe colombiano, especialmente.

Superar los desequilibrios que han hecho que la población colombiana y por ende, la del Caribe colombiano, sufra el flagelo de los precios, de la mayoría de los bienes y servicios, que se nivelen por lo alto y que nos mantienen en emergencia constante para tratar de no quedar fuera del mercado de consumo.

Lo anterior significa trascender los monopolios y monopsonios bilaterales, y también reducir el poder relativo sobre el mercado de los oligopolios y oligopsonios para lograr una significativa participación competitiva de los diversos agentes económicos. La prospectiva es construir un entorno más cooperativo (Nalebuff y Branderburger, 1996), más recursivo hacia la mejor calidad de vida para la mayoría.

Tradicionalmente las incubadoras de negocios de las universidades se dedican a proveer las condiciones necesarias que faciliten a los emprendedores la creación de una nueva empresa mediante el suministro de espacios físicos, asesoría técnica, financiera, capacitación y desarrollo tecnológico. Sin embargo, sin ingresos, a priori, es difícil incluso acceder a una de estas incubadoras. Para evitar esto, los “negocios inclusivos”<sup>1</sup> surgen como una solución económica que permiten lograr la participación de personas sin recursos en estas cadenas de generación de valor e incorporar a los sectores de bajos ingresos ya sea como socios, consumidores, proveedores o distribuidores.

En este orden de ideas, los negocios inclusivos (McLellan, 2009)<sup>2</sup>, son ejemplo a desarrollar en nuestro medio con mayor intensidad, los cuales proponen un nuevo rol para la empresa en la sociedad, bajo una orientación ética diferente, se espera que sean capaces de generar bienestar para la sociedad al mismo tiempo que genera riqueza económica. Dada la baja participación de la ciudadanía en la economía formal. “Los negocios inclusivos constituyen una alternativa viable para el desarrollo sostenible”, comenta (McLellan, 2009), número dos a nivel mundial de la organización TechnoServe, institución internacional dedicada a desarrollar planes de negocios inclusivos, otorgando ayudas a las ideas con impacto social positivo, beneficiando así a personas de bajos ingresos, ya sea como proveedores, distribuidores o clientes. No se trata de caridad, un negocio inclusivo no es un negocio filantrópico sino que cualquier persona puede desarrollar un negocio inclusivo, independientemente de los recursos económicos.

Pero en realidad la descentración no es solo al nivel de los bienes materiales, de los asuntos económicos, se debe lograr simultáneamente en otros aspectos como el poder, los afectos y el conocimiento.

Los procesos descentrados se desarrollan como tales en la medida que sus flujos movilizan más y más participantes con intensidades distribuidas entre ellos como autoorganizadores de sus líneas de intensidad, de segmentariedad y de fuga.

Cuando se habla aquí de participar, se refiere a participar como proceso y no como algo puntual, es decir, que quien recibe o tiene acceso a la información adecuada podrá expresar una opinión de mayor peso y si esto es así lo más probable es que sus ideas sean tenidas en cuenta para participar en la toma de decisiones y por supuesto obtener algo mejor

<sup>1</sup> Fundación Emprender. La emergencia de los negocios inclusivos <http://www.emprender.org.ec/blog/61-negocios-inclusivos>. Ecuador. 2009.

<sup>2</sup> Citado en Fundación Emprender. La emergencia de los negocios inclusivos <http://www.emprender.org.ec/blog/61-negocios-inclusivos>. Ecuador.

por los resultados favorables. Se trata de construir colectivamente y no ser “convidado de piedra”<sup>3</sup>.

La descentración del poder se refiere a que el líder al recibirlo no lo concentre sino que lo utilice para empoderar o distribuirlo a otros, para potenciar los liderazgos numerosos latentes en el individuo, en la empresa, en la comunidad, en la cotidianidad.

Al poder lo fundan en la región intensidades simultaneas que van desde deseos dictatoriales y toda clase de fascismos derivados en cabeza de hombres solitarios pasando por la llamada democracia representativa que ha significado las más de las veces una entrega incondicional de los asuntos del estado por algunas dadas por parte de los pueblos a unos pocos y sin rendición de cuentas, y ahora en las últimas décadas la democracia Participativa que llama a la participación masiva de la comunidad y a los derechos reales desde cada individuo como ser actuante y poseedor de derechos y no solo de deberes.

A toda esta gama de intensidades del poder con tendencia no lineal hacia la participación posible de cada individuo se nos da la posibilidad de señalar desde la “anarquía filosófica”<sup>4</sup> el autogobierno, como límite superior imaginario, pero fundamentalmente como práctica del ciudadano hacia la madurez de una sociedad más autónoma en el sentido de expresa Castoriadis (1995).

Sobre la descentración del conocimiento las intensidades concentradoras consientes e inconscientes han estado a la luz del día por tradición en la costa Caribe ya que la exclusión de un importante número de pobladores de la educación en los diferentes niveles educativos ha sido la norma, debe tenerse como parámetro el cierre de la brecha total, es decir, que cada cual en la costa Caribe llegue a estar estudiando a lo largo de su vida lo que es de su interés aprender, en concordancia con lo que necesita la región. Desde el panorama anterior y en términos de grados cursados se puede hablar de concentración absoluta del conocimiento.

Pero en realidad lo que es trascendente es lo cualitativo, la calidad del conocimiento y del aprendizaje y por ende hay que hacer referencia al nuevo pensamiento.

Se puede pensar que seguir detrás del positivismo y el racionalismo a ultranza, en una perspectiva lineal del pensamiento, es ya un asunto de ignorancia por cuanto

las llamadas por muchos “ciencias de la complejidad” se toman las nuevas formas de pensar la realidad y de actuar en consecuencia.

Se está afirmando con lo anterior que se debe entender de una vez por todas que no todo crece siempre como lo hacen los árboles. Que hay que abordar los fenómenos desde su complejidad, en su totalidad. Que se trata de evolucionar procesos de producción de nueva subjetividad, haciendo uso de la imaginación radical (Castoriadis, 1997), dándole oportunidad a lo diferente al estructuralismo; que supere los límites de las disciplinas (transdisciplinariedad) en pro de usarlas para abordar el fenómeno en toda su complejidad.

En términos de descentración se trata de desconcentrar el conocimiento, ahora en pocas manos, formando trabajadores del conocimiento, llámese científicos, inventores, creadores, etc., en las instituciones y empresas, pero también incluyendo trabajadores para el conocimiento, es decir, desde quienes lo gestionan hasta quienes producen los objetos. Todo con la perspectiva de vivir en una sociedad del conocimiento

Ahora, sobre la descentración de los afectos y la relación interpersonal se puede decir (Maturana, 2002), considerando lo social se nos devela el dialogo o nuestra naturaleza dialógica en el diario vivir... “Un observador sostiene que ocurren fenómenos sociales cuando ve dos organismos en interacciones recurrentes que siguen un curso operacional de aceptación mutua... Un sistema constituido por sistemas vivientes que a través de sus interacciones recurrentes integran una red de coordinaciones de acciones en el dominio de aceptación mutua, es un sistema social en ese dominio”.

“Existimos como seres humanos en el lenguaje y nuestros sistemas sociales lo son de coordinaciones de acciones en el lenguaje o sea redes de conversaciones. La experiencia nos muestra que nos afectamos unos a los otros, en nuestras corporalidades a través del lenguajeo y emocionar durante la conversación” (Maturana, 2002).

Es un hecho, que se interactúa en redes de conversaciones a través del dialogo y las emociones.

Los cambios ocurren como cambios en la red de conversaciones, siendo que los sistemas humanos son conservadores constitutivamente hablando, y se pueden dar por una parte a través del encuentro con otros en una red de conversaciones que nos lo confirman como perteneciente, o a través de la

<sup>3</sup> Dícese de quien está presente en un evento pero no participa activamente.

<sup>4</sup> Corriente filosófica que considera que cada uno en la sociedad debe autogobernar hasta un punto.

experiencia de situaciones que no le pertenecen. Y a través de interacciones que nos traen reflexiones sobre nuestras circunstancias de coexistencia con otros seres humanos.

Es así como un cambio cultural solo, puede ocurrir a través de cambios en la corporalidad de los seres humanos individuales que lo realizan a través de las conversaciones.

“Según si estemos consientes o no de nuestra participación constitutiva en la generación de la realidad que vivimos en cada instante; ejercemos todas nuestras relaciones interpersonales en respeto mutuo, en tolerancia o en demanda de obediencia. Y aceptamos o no la responsabilidad por nuestras acciones y emociones.

En efecto los problemas emocionales que los seres humanos modernos tenemos con la sexualidad, con compartir, con la vida domestica, con la soledad y con la glorificación de las relaciones de poder no provienen de nuestra biología (genética) sino, por el contrario de nuestra justificación racional de maneras de vivir que restringen nuestra biología básica de animales sensuales, domésticos, conversadores (lenguajedores) que viven en grupos de interés mutuo.

Ahora, la coherencia lógica de una explicación depende de la razón; pero su contenido, así como el dominio racional en el cual ella ocurre, depende del emcionar del observador expresado en su escuchar y en su preferencia por uno u otro criterio de validación para su explicación.

Se ha dicho que los humanos son animales éticos por ser racionales. Ahora se está consciente de que eso no es así. La ética surge en el interés por el otro; no en la obediencia o aceptación de un argumento racional. El interés por el otro es emocional y no racional.

Las explicaciones pertenecen al dominio de la coexistencia humana y como tales ocurren en conversaciones que demandan una reformulación de la praxis del vivir del observador. Igualmente ocurre con la realidad. En el camino explicativo de la objetividad en paréntesis la realidad y lo real también son proposiciones explicativas de la praxis del vivir del observador que surgen en un quiebre de sus coordinaciones de acciones con otro pero no como su intento de convencer al otro de hacer su voluntad. Por el contrario, en este camino explicativo la realidad y lo real surgen como invitaciones de un observador a otro para involucrarse en la constitución de un dominio particular de coordinaciones

de acciones, como un dominio de coexistencia en aceptación mutua (Maturana, 2002).

Lo anterior, siempre es posible, en cuanto se pueda escuchar la realidad desde cada agente que está en el ambiente determinado (sin coacción, ni obsesiones Mass - mediáticas por la cantidad de personas) y no en la práctica de convencer al otro de hacer nuestra voluntad. . . . se trata de crear la química necesaria o sea un dominio de coexistencia, en aceptación mutua.

Hacerse dialógico, no es decir que uno lo es o que el otro no, en Colombia no es muy común ser dialógico, significa ir de dialogo en dialogo construyendo la experiencia (la cultura del dialogo) . . . reflejar en las emociones y razones el deseo de propiciar un ambiente amable y adecuado para que aflore el dialogo que activa la acción cognitiva y la inteligencia emocional simultáneamente. Esto es ingrediente necesario más no suficiente para construir desarrollo para todos, para activar la coepetitividad en la región.

Surgen nuevas explicaciones (Maturana, 2002), para descentrar los afectos y ello se especifica en la superación del Narcisismo como práctica del solitario venerado como eje central de toda decisión y actuación del colectivo. Pasando por la interconexión de los afectos no tanto al interior de los pequeños grupos como entre ellos (Familia, empresa, clubes, etc.) se trata de lograr la formación de agenciamientos colectivos empáticos en el actuar de las comunidades es algo como mejorar el clima organizacional en el entorno, en la sociedad hasta vivir el emcionar en sujeto grupo<sup>5</sup>, en colectivo, en medio de la cotidianidad y al servicio de la calidad de vida de todos.

En tercer término actuar bajo la gerencia androcratica (Rojas, 2006) que enfatiza en la responsabilidad social de la gestión, superando la visión altruista, aspirando a un ser humano que sea más coepetitivo que competitivo en el entendido que ayudar a construir un entorno, por lo menos el próximo, más fuerte, implica, entre muchas otras cosas, el fortalecimiento de los mercados internos como necesidad de responder con consumo creciente de bienes y servicios extranjeros más sofisticados ante la expansión por aceptación de la venta de los nuestros.

Ser coepetitivos es ayudar a mantener fuerte el entorno y se imbrica con el objetivo de ser mejores cada vez. Ahora, ello significa desenvolverse en un entorno en el que estén los mejores, puesto que ser mejor entre los mejores se llama calidad pero serlo entre los peores conduce a la mediocridad.

---

<sup>5</sup> Definido en Rojas, J.E. (2006). Androcracia gerencial, retornar al ser humano. Apartes para una didáctica dialógica desde la experiencia del otro. Universidad autónoma del Caribe.

No se puede seguir aceptando el precepto “el que venga atrás que arree”...un pensamiento más holístico y específicamente más cooepetitivo tiene que ver con que los dirigentes públicos dejen de hablar de avances incrementales sin compromiso con la superación de la totalidad del fenómeno o por lo menos someterlo al mínimo posible. Se trata de saber y tener unas metas de superación del atraso sobre metas ciertas y compromisos específicos con miras a cerrar la brecha y no a cumplir con una parte solamente. Se refiere a hacerlo bajo prospectiva estratégica, es decir, que tenemos que ir haciendo desde hoy para llegar a tal realización el día cual, en síntesis, hacer y dejar para que el que llegue haga por cuenta de lo dejado por el precedente...poder continuar dinámicamente hasta la superación de la brecha total gracias a todos y cada uno de los que secuencialmente administraron el proceso... se hizo lo propio pero se cimento para el que sigue...

Reflexionar sobre las siguientes preguntas ayuda a ubicarse en la dinámica del cambio que puede conducir al mejoramiento colectivo desde cada individuo; ¿Reconoce las facciones presentes en su organización y entorno?... Complejizando desde el pensamiento - ¿En medio de los cambios discierne a tiempo cómo el sistema le quiere usar?... empoderándose y empoderando, - ¿Qué rol juega el poder y su nivel de autoridad informal en el sistema?.. Promover las Heterarquias, la horizontalidad en mandos..lograr más peso en los cargos que cargos - ¿Distingue los mecanismos de evasión en el sistema y su propia inmunidad al cambio? ...Avistar líneas de fuga continuamente. - ¿Cuáles son los paradigmas que limitan su potencial? Inclusión como un todo de linealidad y complejidad... - ¿Le cuesta discernir cómo es percibido por otros? Yo desde el otro (el ello en mi)... escucha activa - ¿Logra distinguir sus debilidades desde sus propias fortalezas? Que el yo signifique al menos lo mismo que el nosotros....conjuguar el nosotros- ¿Ejerce autoridad y/o ejerce liderazgo?...construcción de androcracia como mando del humano - ¿Cómo y cuándo diferenciar rol vs. ser?...agenciamientos maquinicos colectivos vs rupturas de sentido - ¿Cómo identifica sus lealtades, valores y pérdidas en medio del cambio?...formar afectos en medio de la razón. - ¿Cómo encontrar su propósito en medio de las demandas del sistema? Por ejemplo, empezando con una visión ecosófica del mundo (Castoriadis, 1995).

## 1. ANDROCRACIA GERENCIAL PARA EL CARIBE COLOMBIANO

Como se viene afirmando en este escrito, se trata de superar la cultura del “sálvese quien pueda” que ha imperado hasta ahora y sustituirse por una cultura inclusiva que considere al hombre del Caribe colombiano como principio fundamental

y finalidad del desarrollo social y para lograrlo debemos cultivar una mentalidad que ejercite en los seres humanos la ecosofía (Guattari, 1996) con gerencia androcrática, es decir, que tenga en cuenta la cooepetitividad, las heterarquias para el empoderamiento adecuado, el pensamiento complejo, la participación como proceso, y la dialógica para reducir los diferendos entre los habitantes del Caribe colombiano.

Androcracia gerencial se refiere a que el principio y la finalidad del acto gerencial es el ser humano en toda su complejidad.

Las organizaciones Andrócratas son aquellas en las que el principio fundamental y su prioridad y finalidad es el hombre. Y es esto lo que las hace compatibles con retornar al ser humano.

Las organizaciones que han logrado sobrevivir por largos periodos (las cien transnacionales más importantes del mundo) son aquellas que basan su estabilidad en su responsabilidad social, en un balance social en el que conviven técnica y humanismo. Son las que tienden a la androcracia.

Las personas que lideran procesos androcrático no son oradores que deslumbran y enamoran con su elocuencia ni tienen todas las respuestas pero si se distinguen por sus ideas claras y persuasivas, por la hondura de su compromiso y la apertura al aprendizaje continuo. Se orientan a armar la “agenda de decisiones”, a discernir lo que son los temas estratégicos y a construir la “red de contactos” concentrándose en “conversaciones” o contactos con las personas interna y externamente en las organizaciones para obtener la información fresca y real necesaria y propiciar acciones productivas.

En síntesis, los parámetros de mutación y las características mutantes son específicamente los hechos que significan el avance de las empresas hacia modelos gerenciales más humanos, en dirección del paradigma antropológico, hacia la androcracia gerencial.

Ahora, en la búsqueda de una visión para retornar al ser humano: se ha encontrado una secuencia de enlaces posible que llamamos androcracia gerencial...

En el intento se exploran los conceptos de “triunfar”, pos-modernidad, desarrollo social y humano o a escala humana según (Max-neef, 1993), meso-economía.

Más específicamente se requiere desarrollar una administración con sentido humano, un liderazgo con sentido humano.

Examinar elementos de formación constitutivos del ser humano en el futuro como: los anfibios culturales en la búsqueda de un nuevo hombre para una nueva sociedad democrática y participativa. El hombre ecopráctico. Desde la psicología: tres formas de relaciones interpersonales. El hombre y la tecnología. Algunos filósofos modernos hacen poner los pies sobre la tierra. Nos hacemos seres sociales por el lenguaje (sonido).

Ahora, para pensar mejor abordamos todo esto bajo un proceso pedagógico con sentido humano que se diferencia de lo tradicional en el que se definen actores como: los senectores de menores<sup>6</sup>; el sufriente y el castigador maquínicos con actos fundados en agenciamientos maquínicos colectivos<sup>7</sup> y rupturas de sentido<sup>8</sup>.

En los procesos descentrados el hombre debe medir sus contactos de tipo humano para el retorno al ser superando lo interdisciplinario de manera transdisciplinaria. Conociendo la sinéctica y creatividad, la soluciónica, aprendiendo a hacer reflexiones interno—entorno, manejando la técnica de la hoja personal, responder preguntas en forma de pregunta.

Todo lo anterior lo exige una empresa cuyo principio fundamental y punto de partida es el ser humano pero también su última finalidad y esto es lo que la hace androcracia.

## **2. DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA ENFRENTAR LAS INCERTIDUMBRES DESDE LA EMPRESA CONTEMPORANEA EN EL CARIBE COLOMBIANO.**

### **El concepto de sujeto – grupo<sup>9</sup>**

Peter Drucker (1995) dice “Las únicas cosas que evolucionan por sí mismas en una organización son el desorden, la fricción y el mal rendimiento” y con ello nos advierte como la organización o institución como organismo vivo que es, tiende a la entropía negativa<sup>10</sup> pero el Nobel Friedrich Von Hayek (1985) al expresar “La única posibilidad de trascender las

mentes individuales es confiar en las fuerzas autoorganizativas suprapersonales que crean un orden espontáneo”, nos da la clave para buscar la autonomía requerida para superar dicha entropía pero es Covey (1990). Al decir “Cuando uno se comunica con sinergia, simplemente abre su mente, su corazón y sus expresiones a nuevas posibilidades, nuevas alternativas, nuevas opciones. Al comprometernos en la comunicación sinérgica uno no está seguro de cómo saldrán las cosas o cual será el resultado, pero interiormente experimentamos una sensación de entusiasmo, seguridad y aventura. Confiamos que todo será mejor después del proceso”, quien nos conecta con la experiencia del actuar como sujeto – grupo.

El sujeto – grupo, es la unidad de análisis y de acción que encarna y posibilita el fluir de esas fuerzas autoorganizativas suprapersonales a las que se refiere Von Hayek (1985). Se trata de sujetos que hacen rizoma<sup>11</sup> entre sí y con los otros para lograr desarrollos conjuntos autónomos efectivos (cobertura y calidad).

Hacer rizoma es del orden de conectar multiplicidades antes no advertidas entre quienes interactúan para propiciar nuevos órdenes que no conocíamos por efectos de la inercia evolutiva de la organización y las estructuras de los conocimientos previos míticos que asisten a los participantes. Von Foerster (1987) define como un imperativo ético - en la gestión que aquí llamamos androcrática – “Actúa siempre para aumentar el número de alternativas”.

Los sujetos - grupo se orientan bajo los conceptos de carácter dialógico; comprensión participativa y diavergencia<sup>12</sup>.

El primero, en cuanto induce al sujeto – grupo a desarrollar habilidades para comprender lo diferente acercando a las personas en las dimensiones existenciales y axiológicas.

El segundo por lo que el sujeto – grupo deriva del diálogo diferentes formas o caminos para llegar a la verdad.

<sup>6</sup> Senectores de menores: de senectud. Son las personas que en su relación con los menores los quieren convertir en viejos antes de tiempo.

<sup>7</sup> Agenciamientos maquínicos: se refiere a la ocurrencia y permanencia territorial de fenómenos colectivos que nos perjudican como sociedad pero que de manera irreflexiva y repetitiva los realizamos aún sabiendo que nos estamos perjudicando todos. Cohonestamos con ellos.

<sup>8</sup> Rupturas de sentido: se trata de actos individuales o colectivos que interponemos con cargas muy bajas de violencia cuando mucho para romper el agenciamiento maquínico.

<sup>9</sup> Concepto definido en Rojas, J.E. (2006). Androcracia gerencial: retornar al ser humano. Apartes para una didáctica dialógica desde la experiencia del otro. Universidad autónoma del Caribe.

<sup>10</sup> Entropía negativa: se refiere a que diversas formas de organización (físicos y biológicos) tienden al caos, a la desorganización y la muerte pero los sistemas abiertos (sociales) pueden recibir más energía de la que consumen, pueden almacenarla y detener casi indefinidamente el proceso entrópico. Aunque son muchas las organizaciones que desaparecen a diario.

<sup>11</sup> Concepto introducido por Deleuze, G. Guattari, Félix (1996).

<sup>12</sup> Concepto introducido por Chajin (2002).

Son características del sujeto – grupo las siguientes:

- El sujeto grupo tiene límites amorfos, situacionales, cambiantes.
- El sujeto grupo se caracteriza por la fortaleza de sus imaginarios colectivos frente a las trayectorias individuales.
- Un sujeto grupo puede relacionarse con otro sin que medie la representación individual.
- El sujeto grupo genera simultáneamente multiplicidad de iniciativas que se integran o desintegran en su interior o en el entorno y que se identifican como esas fuerzas autoorganizativas suprapersonales que menciona Friedrich Von Hayek (1985).
- Un sujeto grupo se gesta desde espacios y tiempos, se advierte su formación, no se origina ni se crea por alguien.
- Se desarrolla su producción en construcción colectiva.
- Es posible que situacionalmente se le identifique por el perfil y los desarrollos de individuos pero no permanentemente por que de ser así muere el sujeto grupo pues este sobrevive de lo diverso y lo complejo mutante o cambiante.
- Se nutre con base en la Dialógica es decir los humanos integrantes avanza a través del lenguaje y el emocionar (Maturana, 2002), jamás podremos salir del lenguaje, pero nuestra movilidad en el lenguaje no tiene límites y nos permite ponerlo todo en cuestión, incluso el lenguaje y nuestra relación con él (Castoriadis, 2001).

Algunas competencias para desarrollar en el hombre del Caribe colombiano, desde el pensamiento complejo y el sujeto – grupo<sup>13</sup>...

El ser humano para enfrentar las incertidumbres actuales, debe desarrollar competencias de acuerdo con los parámetros del desarrollo androcrático y ello significa ser competente en:

Relacionar lo diverso. Se trata de habilidades para encontrar complementos útiles en los contrarios y/o diferentes .

Repotenciar hechos o situaciones (deconstruir). Habilidades para incluir solo los aspectos adecuados o acertados en la revitalización de fenómenos.

Espiralizar sinergias. Habilidades para multiplicar el alcance o los efectos de las agregaciones de valor sobre los colectivos

Interpensar desde el sujeto grupo. Habilidades para captar los consensos expresados en el imaginario colectivo de un sujeto grupo o comunidad para obrar en concordancia.

Construir sujeto grupo. Se trata de habilidades para acoplar colectivos en la diferencia bajo contactos simultáneos de los componentes.

Intermitentizar multiplicidades. Habilidades para realizar segmentos de reflexión justo en medio de acciones diversas simultaneas y cuasi continuas.

Atraer multiplicidades hacia procesos espacio temporales recursivos. Habilidades para movilizar y/o atraer fuerzas hacia espacio - tiempos que multiplican la vida del sujeto grupo.

Multiplicar líneas de fuga en presencia de procesos concentradores. Se refiere a habilidades para facilitar salidas desde la acumulación de esfuerzos con bases retributivas atomizadas (le devuelve a cada unidad del colectivo en equidad) diluyendo procesos concentradores.

Detectar y/o sinergizar diversos complementarios. Habilidades para conocer en un posible colectivo amorfo las características de la diferencia que representa complementos que pueden sinergizar efectos.

Reconocer e identificar totalidades o unidades múltiples. Habilidades para mirar globalmente, para englobar un paquete de características hasta llevarlo a la síntesis en el lenguaje.

Componer multiversos. Habilidades para idear escenarios que involucren fenómenos cuya diferencia básica sea generadora de vida del sujeto grupo en formación.

Heterarquizar la administración de procesos institucionales o empresariales. Habilidades para que fluyan relaciones horizontales en equidad entre componentes con afluencia de participaciones múltiples y diversas.

Coosentir en sujeto grupo. Habilidades para transpirar y percibir el entusiasmo (la química) de las actuaciones diversas de los componentes del sujeto grupo.

Responder preguntas en forma de pregunta. Habilidad que se expresa en el ejercicio mental de complejizar el fenómeno en “contemplación” para acercarse al umbral del conocimiento donde todas las respuestas son en forma de pregunta.

<sup>13</sup> Estas competencias están inspiradas en planteamientos de la complejidad de autores como Morín, Guatari, Castoriadis entre otros....

Elaborar preguntas contextualizadas. Habilidad para expresar el problema a resolver en términos de las situaciones que lo caracterizan.

Reconocer agenciamientos maquínicos colectivos. Habilidad para detectar en los sujetos grupo aquello que todos sus componentes hacen y que aceptan a sabiendas de que los deteriora como tal.

Formular rupturas de sentido. Se trata de habilidades para generar soluciones equibeneficas para todos los componentes del sujeto grupo.

Desaprender cognoscentemente. Habilidad para desmontar del imaginario del sujeto grupo o sus componentes desde la reflexión aquellos conocimientos obsoletos que obstaculizan el fluir de lo originalmente nuevo.

Desarrollar diálogos de saberes, de lecturas, etc. Se trata de habilidades para formar dialogo cotidiano de múltiples aspectos trascendentales (aprender a hablar de cosas serias y de fondo; argumentando)

Coevaluar desde el sujeto grupo. Habilidad para interactuar con los otros en la reducción del diferendo natural frente a la percepción de cada componente sobre el comportamiento de los fenómenos u objetos de estudio.

Coopetir desde el sujeto grupo. Habilidades para crear condiciones u oportunidades para todos en el sujeto grupo

Comprender participativamente. Habilidades para “hacer” entre todos pero proactivamente es decir mediando la reflexión entre todos.

Desarrollar inteligencias múltiples. Habilidades para desarrollar el paquete de inteligencias múltiples en cada componente del sujeto grupo.

Desarrollar la creatividad total. Se trata de habilidades para activar la imaginación radical (Castoriadis, 2001)

Especificando un poco más...

#### EN TÉRMINOS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PENSAMIENTO

- Abordar los fenómenos en su totalidad, en su complejidad, holísticamente. Hay que entender que no todo crece como los árboles.

- Aprender a aprender promoviendo el autodesarrollo meta cognitivo.
- Reversar los procesos de concentración absoluta del conocimiento incrementando la cantidad y la calidad del capital humano de la sociedad.
- Producir sinergia en los resultados con base en la complementación de ideas diferentes.
- Practicar permanentemente la autor reflexión y la reflexión con otros sobre cómo es que pensamos y conocemos para buscar alternativas al estructuralismo.
- Construir colectivamente conocimientos para conformar una verdadera sociedad del conocimiento con trabajadores de y para el conocimiento.

#### EN TÉRMINOS DE LAS DECISIONES Y DEL PODER

- Formar líderes transdisciplinarios alejados de la dictadura y la demo representativa y cercanos a la demo participativa y el autogobierno (especie de anarquía filosófica).
- Recibir poder no para concentrarlo sino para distribuirlo a otros.
- Distribuir poder entre quienes componen las cadenas de valor que generan la riqueza con garantía de equidad en la Producción y distribución.
- Liderar y tomar decisiones con referente y prospectiva - estratégica en las ventajas comparativas y competitivas de todo orden tanto nuestras como de los otros.
- Formar líderes con capacidad para argumentar y persuadir antes que obligar, duchos en combinar lenguaje y emocionar.
- Líderes que contemplen como participación la completitud de manejar suficiente información para emitir una buena opinión que resulte en una buena decisión y obtener en consecuencia buenos resultados.

#### EN TÉRMINOS DE LOS BIENES MATERIALES

- Pensar globalmente para actuar localmente con base en matrices decisionales, fractales, etc. herramientas no lineales entendiendo que lo económico es ante todo social. Que primero son las personas y después los objetos.
- Promover los emprendimientos e iniciativas de producción y servicios innovadores y de alcance regional y global.
- Generar o propiciar un entorno de alta calidad de vida para todos y poder ser mejor entre los mejores, regional y globalmente.
- Desarrollar nuevos bienes de alto VA y servicios de manera sostenible, especialmente los negocios con la

natural biodiversidad tropical en relación con el turismo, la salud, la cultura, la agroindustria, etc.

- Desarrollar una legislación económica en democracia participativa que conduzca al desarrollo social; mercados menos oligopólicos, más transparentes, en los que los precios no se nivelen por lo alto, que promuevan una distribución en equidad.
- Establecer una democracia económica participativa que garantice un mercado de competencia con participación de muchos oferentes, muchos demandantes y un estado social que garantice la inclusión, que nadie pueda imponer su precio.

#### EN TÉRMINOS DE LAS RELACIONES Y LOS AFECTOS

- Desarrollar un pensamiento que supere la dialéctica y la exclusión de contrarios y favorezca la interdependencia de conceptos para abordar en complejidad la realidad.
- Fomentar en el líder la curiosidad y deseo de investigar lo diferente, lo distinto, lo indecible hasta ahora, las vías diavergentes conducentes a diversas soluciones validas.
- Extender los lazos inclusivos a las minorías, a los que están por fuera de la economía para hacerlos útiles y productivos aprovechando sus capacidades y particularidades.
- Entender que no podemos ser sin los otros. En la diferencia está el cambio positivo o el mejoramiento. Uno no puede ser padre si no tiene hijos o maestro si no tiene alumnos o empresario sino tiene clientes para sus productos.
- Aceptar la diferencia en su origen como un diferendo natural que es el mundo de la vida de cada uno de nosotros y en consecuencia erradicar las soluciones que comprometan la vida humana.
- Resolver con la participación de todos, el conflicto o divorcio entre ley, moral y cultura existente en nuestra sociedad para armonizar los tres sistemas que componen la sociedad.
- Autor reflexionar sobre el lenguaje y emocionar en la comunicación cotidiana con los otros en el entendido que de ahí se genera el desarrollo de la vida social, la facilidad o dificultad de la vivencia de la interdependencia.
- Formar líderes con fuerte inteligencia emocional, constructores de confianza en la sociedad, propiciadores de consensos, conciliadores de diferendos y resolutores de conflictos.
- Incorporar las nuevas formas de afiliación como las nuevas formas de familia, de agrupaciones virtuales, de hermandades religiosas y de otro tipo, de grupos fundamentales en equipos de trabajo, etc.
- Dialogar y argumentar para abordar los diferendos naturales provenientes de los mundos de la vida diferentes de cada uno de nosotros y para abordar los conflictos entre nosotros.
- Aceptar que el lenguaje y el emocionar son componentes del acto de comunicarse los humanos en el que no se puede excluir alguno y su abordaje debe ser transdisciplinar.
- Comunicarse con escucha activa aviva la participación por que la hace de doble vía entre los que se expresan. Llama a la interacción proactiva, a la comprensión del otro, a la comprensión participativa.
- Promover disposiciones del pensamiento antes que habilidades porque estas son conductas intelectuales amplias que incluyen la habilidad, pero también incluyen actitudes, motivaciones, emociones, y otros elementos que la visualizan con mas completitud; hay La disposición a plantear y explorar problemas, a criticar y testear teorías y explicaciones, a buscar múltiples perspectivas y posibilidades, a ser juicioso y reflexivo.
- Lograr que cada uno mande y empodere a su nivel en la familia, la empresa, la sociedad.
- Superar “el convidado de piedra” y los parásitos en los procesos participativos porque esto desequilibra el sistema societal con cargas en crecimiento geométrico y aportes en crecimiento aritmético, conducente a la concentración tradicional en el mundo en desarrollo.
- Construir sujeto grupo significa integrarnos en la diferencia, la continuidad de tales la garantiza la creación de lo nuevo, la posibilidad del cambio y ello solo se construye desde la diferencia. Son constructos impulsados por la diferencia que se concreta o establece desde la diversidad.
- Mantener la comunicación con el otro como posibilidad estratégica de saberlo cerca y estar familiarizados con su trayectoria y probable comportamiento futuro
- Participar como proceso con acceso a la información para dar buena opinión y poder ser tenido en cuenta en la decisión y por ende disfrutar de los buenos resultados.

#### REFLEXIONES FINALES

Pretender que a partir de la individualidad se fomenta el bienestar colectivo, es una falacia. La ausencia de principios básicos de solidaridad, subsidiaridad y protección en los cimientos mismos de este pensamiento son los que explican la interrupción de la vida, la exclusión, la marginalización y la ausencia de bienestar social generalizado. Fue Keynes,

quien primero advirtió esta contradicción entre el egoísmo utilitarista y el bienestar general de ahí su teoría de intervención del estado.

La Declaración del Milenio se propone, entre otras, alcanzar las siguientes metas para 2015: reducir a la mitad la pobreza; en dos terceras partes la mortalidad de los niños menores de cinco años; y haber detenido el avance del sida.

En algo se está avanzando... los logros del aprendizaje de la androcracia gerencial<sup>14</sup> se evidencian en las expresiones comprensivas que comunican los participantes en las sesiones académicas cuando se ven como sujetos – grupo.

Las experiencias referidas son tomadas de las sesiones académicas de la especialización en talento humano de primer semestre de la universidad Autónoma del Caribe, se trata de diez y seis mandos de diferentes niveles y empresas de Barranquilla que asistieron a una especialización en Gestión del talento humano.

La metodología de trabajo es la siguiente; en la medida en que el docente explica los conceptos y ejemplifica, las personas van relacionándolos con su experiencia y “mundo de la vida”, en el transcurso del tiempo se propone una manera de pensar androcráticamente y para lograrlo se sostiene que un ser humano: Debe ser más cooperativo que competitivo. Debe ser des centrador de poder es decir que reciba poder no para concentrarlo sino para empoderar o distribuirlo a otros, que potencie los liderazgos numerosos latentes en la empresa, en la comunidad, en la cotidianidad. Debe abordar los fenómenos desde su complejidad, en su totalidad. Debe asumir la participación como un proceso (Información, opinión, decisión y resultados). Debe comprender que no podemos ser sin los otros, reconoce la diferencia como uno de los pilares de la convivencia. Debe decidirse por la dialógica y la argumentación para reducir los diferendos y los conflictos con los otros.

Al realizar este ejercicio que nos ubica colectivamente frente a las decisiones individuales de ordenar por importancia (con uno a la primera, dos a la segunda y así hasta la sexta) estas seis sentencias para llegar a ser androcrático, las personas empiezan a mirarse como sujetos - grupo y se aprecian expresiones para la primera sentencia sobre “cooperar” que imbrican sujeto grupo y cooperación así: “Sujeto - grupo

(cooperación)” o “lograr la cooperatividad e interacción del sujeto – grupo” o “Integrar los esfuerzos propios con los esfuerzos de los demás y hacerse parte de un todo sin dejar de lado los intereses y metas individuales” o “Ser cooperativo hace referencia a valorar o respetar el aporte de cada sujeto del grupo para llegar a un conocimiento común” o “El actuar cooperativo implica buscar acuerdos para beneficios en común con fines competitivos claros previamente establecidos”.

Para la segunda sentencia sobre descentrar el poder, los participantes se expresan así “Gerenciar con androcracia y heterarquía” o “El poder que manejamos y/o recibimos no puede ir de la mano con acosos. Debemos ser conscientes de nuestras habilidades y de esa forma saber pedir colaboración y poder delegar a otros”.

La tercera sobre mirar las cosas en su totalidad es decir en su complejidad lo expresaron magistralmente como “Aplicar la imaginación radical buscando respuestas holísticas más allá de la interdisciplinariedad” o “Aprender a buscar soluciones sin señalar un culpable. Y partir de los hechos que causaron un caos para encontrar un orden que se ajuste a la necesidad de la organización”.

La cuarta (participar como proceso), la quinta que se refiere a saber que no podemos ser sin los otros, es decir, premiando la diferencia porque en ella está el nuevo conocimiento, y la sexta o decidirse por el diálogo y la argumentación en la reducción de los diferendos, lo expresaron especialmente como “Cada ser es un mundo, el diálogo es la vía del consenso”. En su conjunto, pero especialmente en la última sentencia, se recogen expresiones con aporte contundente a la vocación androcrática.

Ahora, el sujeto – grupo en formación (en cada grupo de especialización) se identificó como de tendencia pragmática ya que ordenaron en primer lugar aceptar la diferencia como eje de la convivencia en segundo término ser cooperativo que exige convivencia (acción) para mantener el mejor entorno competitivo y en tercer lugar el diálogo que es el elemento para mantener la comunicación necesaria para lograr una buena convivencia, mientras que la participación como proceso, la distribución del poder y abordar los fenómenos en su complejidad, en ese orden y consideradas la primera y tercera como sentencias teóricas o de las ideas por el su-

---

<sup>14</sup> Sobre el ejercicio se encuentra información completa en revista “escenarios” ISSN 1794-1180 No 11. 2008. Artículo “LA ANDROCRACIA GERENCIAL... una experiencia para la formación de sujeto – grupo en sesiones académicas con posgraduados de la ciudad de Barranquilla....”

jeto – grupo, ocuparon los últimos lugares en el orden de importancia dado por ellos.

A manera de conclusión parcial podemos decir que de las tres sentencias que definen el carácter pragmático del sujeto – grupo en formación, solo hubo referencias sobresalientes acerca de la clasificada como segunda y una sola a la clasificada como tercera.

Mientras que de las tres que caracterizan la tendencia teórica como secundaria, en dos de ellas la que se relaciona con la utilización de heterarquias al distribuir el poder y la tercera que atañe a la complejidad en el pensamiento o el orden de las ideas, tuvieron frases sobresalientes.

Esto puede entenderse como que la inspiración acompaña lo teórico y no acompaña contundentemente la tendencia determinante en el sujeto – grupo que es el enfoque practico.

En síntesis la fuga hacia mejor calidad de vida, desde la complejidad y en términos de la gerencia androcratica es...COMPLEJIZANDO la realidad para saber más, EM-PODERANDO a la población para hacer más, SIENDO MAS COOPETITIVO para tener más, ACEPTANDO LA DIFERENCIA, DIALOGANDO y PARTICIPANDO para estar más.

## REFERENCIAS

Castillejo, G.N. (2007). Los negocios internacionales: una decisión estratégica. México.

Castoriadis, C. (2001). Virtud, autonomía y libertad y la democracia como procedimiento y como régimen. Ensayo & Error. Revista de pensamiento crítico contemporáneo. No 8. Julio. Editorial Gente Nueva. Bogotá.

Covey, S.R. (2002). *The 7 Habits of Highly Effective People*, Ed. Paidós-Ibérica.

Chajín, M (1998). Naturaleza transaccional de la pedagogía dialógica, Revista Ensayos Disciplinarios, Universidad Autónoma del Caribe. N° 1 septiembre.

\_\_\_\_\_ (2002). Reflexión sobre el paradigma dialógico, Revista Ensayos Disciplinarios, Universidad Autónoma del Caribe. Barranquilla. Septiembre.

\_\_\_\_\_ (1993). El Desarrollo Humano desde las potencialidades del ser. Mimeo. Barranquilla.

**Fundación Emprender (2009).** La emergencia de los negocios inclusivos Recuperado en: <http://www.emprender.org.ec/blog/61-negocios-inclusivos>. Ecuador.

Godet, M. (1998). *Manual de prospective stratégique*, Dunod, 2 tomes.

Guattari, F. (1996). *Las tres ecologías*. Editor Gerardo Rivas M.

Hayek, F.A. (2002). *Principios de un orden social liberal*, Unión Editorial, Madrid.

Maturana, R, (2002). *La objetividad. Un argumento para obligar*. Dolmen ediciones. España.

Max-Neef et al (1993). *Desarrollo a Escala Humana*. Economía descalza.

Nalebuff, B. y Branderburger, A. (1996). *Coopetencia*. Editorial Norma. Bogotá.

Nissen, R. (2000). *Teoría del derecho comercial en los negocios internacionales*. Buenos Aires.

Rojas, J.E, (1999) Una economía vergonzante. *En Diario la libertad*. Barranquilla, p.2a - 2a v.

--- (2005). *Modelística para el desarrollo de una cultura inclusiva. Documento modulo instruccional*. Diplomado gerencia social. Universidad Simón Bolívar.

--- (2006). *Androcracia gerencial, retornar al ser humano. Apartes para una didáctica dialógica desde la experiencia del otro*. Universidad autónoma del Caribe.

Santodomingo, F. y Avila, A. (1995). *Antillas Iluminadas. Antología poética del Caribe colombiano*. Editorial Antillas. Barranquilla.

Sen, A. (1998). El estudio de la desigualdad económica y la pobreza monetaria. Colombia: 1978-1997. *Cuadernos de Economía*, 17 (29). ISSN: 0121-4772.

Wind, J. y Crook, C. (2004). *The Power of Impossible Thinking: Transforming the Business of your Life and the Life of your Business*. Editorial: Wharton School Publishing.