

## TALLER

Introducción a la problemática  
del mundo contemporáneo

Profesor Titular: Ing. Agr. Carlos Mundt

1era clase

" Los hechos significativos del siglo XX "

## ¿Una Época de Cambios o un Cambio de Época? Características, contradicciones e implicaciones del actual cambio de época<sup>1</sup>

### Resumen

Falsas premisas, falsas promesas. La humanidad experimenta turbulencias, incertidumbre, desorientación y vulnerabilidad propias de un cambio de época; procesos de cambio basados en la premisa de una época de cambios conllevarán necesariamente a falsas promesas y a soluciones inadecuadas: Durante una época de cambios, los fines y las consecuencias del desarrollo no están bajo cuestionamiento; los cambios en este contexto son generalmente del tipo incremental y son destinados principalmente a aumentar la eficiencia del uso de los medios. Al contrario, un cambio de época se caracteriza por críticas generalizadas e irreversibles en cuanto a los fines y consecuencias del desarrollo; aquí los cambios son generalmente del tipo transformacional y son dirigidos principalmente a la (re)orientación de los fines. Una época cambia cuando se transforman las relaciones de producción, el poder; la experiencia humana y la cultura; exactamente lo que ya está ocurriendo en asociación con una revolución alrededor de la tecnología de la información. La premisa de una época de cambios conllevará a promesas y soluciones asociadas a la lógica de la época vigente, pero ya en declinación; mientras la premisa de un cambio de época conllevará a promesas y soluciones asociadas a la lógica de la época emergente. Este trabajo (i) aporta elementos de referencia para la distinción entre una época de cambios y un cambio de época; (ii) identifica la declinación de la época actual; (iii) delinea algunas de las principales características de la época emergente; (iv) identifica algunas contradicciones del momento actual; y (v) proyecta algunas implicaciones para los varios procesos de cambio en las sociedades rumbo al Siglo XXI.

### Introducción

Comprender que las turbulencias, incertidumbre y desorientación que hacen vulnerables a las naciones y organizaciones son provocadas por un cambio de época—y no por una época de cambios—es crítico para definir la premisa y diseñar el marco para el cambio de estas organizaciones y naciones. Sin embargo, asumiendo la premisa de una época de cambios, no por casualidad muchas iniciativas de cambio se concentran más en los medios que en los fines.

En la eterna guerra entre la esencia y la apariencia, la apariencia continúa aventajando a la esencia. Actores poderosos están deliberadamente (des)informándonos, para que ellos se concentren en la esencia mientras nosotros nos concentramos en la apariencia. Ellos serán modernos; para nosotros será suficiente parecer modernos. Pero eso no es una novedad histórica. A lo largo de la historia moderna del mundo, las élites dominantes han sido capaces de promover y establecer sus intereses como si fueran los intereses de la mayoría (Wallerstein 1974; Hobsbawm 1987). Por ejemplo, mientras los cambios globales en marcha están por cambiar una época; las élites económicas y políticas de los países más desarrollados tratan de convencer a las multitudes de todos los países que estamos en una época de cambios. Con eso ellos eliminan el espacio

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

público para cuestionar el rumbo y consecuencias del desarrollo que está siendo forjado junto con la época emergente a partir de los intereses futuros de estas élites; que encuentran apoyo—inocente o consciente—en muchos de los representantes de nuestros gobiernos y de nuestras propias élites (Rosen y Fadyen 1995).

En el momento actual de la historia de la humanidad, las acciones necesitan ser articuladas a través de propuestas contemporáneas para que sean pertinentes y consecuentes: pero la contemporaneidad de cualquier propuesta requiere la producción de comprensión para orientar e influenciar el contenido, fines y sujetos de estas propuestas bajo la lógica de la época emergente. Este trabajo presenta una contribución a la producción de comprensión sobre el actual cambio de época y sobre algunas de sus implicaciones para procesos de cambio de las organizaciones y naciones que deseen prepararse para los desafíos de la nueva época. En esta dirección, el trabajo (i) distingue entre una época de cambios y un cambio de época; (ii) aporta algunos indicadores de la declinación de la época actual; (iii) delinea algunas características de la época emergente; (iv) analiza algunas de las contradicciones del momento actual; y (v) proyecta algunas implicaciones del actual cambio de época para procesos de cambio rumbo al Siglo XXI.

## Para Comprender el Cambio de Época del Fin del Siglo

¿Una época de cambios o un cambio de época? Esta pregunta es la pregunta más crítica a contestar por cualquier grupo de actores sociales, organización o nación antes de empezar un proceso de cambio hacia los desafíos del Siglo XXI. La respuesta representará la premisa para el cambio; lo que moldeará todas las promesas que se harán en nombre de esta premisa. El cambio de época a que se refiere este trabajo no es una asociación temporal con el fin del Milenio y el inicio del Siglo XXI. Se refiere al cambio de época provocado por las profundas transformaciones que ya están por ocurrir en las relaciones de producción, relaciones de poder, experiencia humana y cultura (Hobsbawm 1995; Castells 1996; Lindo 1996); lo que no sucedió, por ejemplo, al final del Siglo XIX. En esta sección, el trabajo aporta elementos de referencia para establecer las diferencias entre una época de cambios y un cambio de época.

### Una época de cambios

Una época de cambios es aquella en que su identidad está establecida de forma inequívoca y en la cual sus características son reconocidas sin ser cuestionadas en sus consecuencias. Por su relativa estabilidad, una época nos permite identificarla de forma relativamente fácil:

- Visión de mundo y paradigma internacional de desarrollo claramente establecidos. Durante una determinada época el desarrollo ocurre bajo la influencia de una visión de mundo y de un paradigma tecnológico dominante. Por ejemplo, alrededor del año 1500 la visión de mundo era una visión orgánica heredada del agrarianismo medieval; a esta visión del mundo dominante correspondía un paradigma tecnológico orgánico también dominante (Capra 1982)

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

- Aceptación de la naturaleza, rumbo y prioridades del desarrollo. En una determinada época, la naturaleza, rumbo y prioridades del desarrollo están bien definidos y sus consecuencias no están bajo críticas generalizadas. Al contrario, hay satisfacción generalizada.
  
- Estabilidad de los elementos de referencia para el desarrollo. Cada época (re)define lo que es moderno al establecer los elementos de referencia para moldear la contemporaneidad en la forma de pensar y de actuar de los actores sociales, económicos, políticos e institucionales. Entre estos elementos orientadores están: valores, principios, conceptos, enfoques, modelos, paradigmas, premisas, prometas, etc., que sirven como guías para los actores del desarrollo. Durante la vigencia de la época que los estableció, estos elementos son relativamente estables y confiables; no están bajo cuestionamiento generalizado.
  
- Premisa interna para el cambio. En una época relativamente estable, la premisa para el cambio de las organizaciones y naciones es interna: organizaciones y naciones deben cambiar por razones internas de sus estructuras y formas de funcionamiento. No existiendo turbulencias sustantivas en su entorno relevante, muchas de ellas tornarán iniciativas de cambio basadas principalmente (pero no exclusivamente) en sus limitaciones, necesidades, potencialidades y aspiraciones internas.
  
- Naturaleza incremental de los cambios. Cuando la premisa para el cambio de las organizaciones y naciones es interna, los cambios son generalmente de naturaleza incremental; pues estos buscan principalmente (pero no exclusivamente) aumentar la eficiencia de los procesos internos y la eficiencia del uso de los diferentes recursos de estas organizaciones y naciones. En conclusión, los cambios dentro de una determinada época se concentran más en los medios que en los fines, ya que estos últimos no están bajo cuestionamiento. La excepción ocurre cuando una nación transforma radicalmente su Proyecto de Sociedad y modelo de desarrollo, independiente de la existencia de un cambio de época, como hizo Cuba en su revolución de 1959.
  
- Evolución tecnológica. Sin presiones excepcionales, una determinada época generalmente no exige revolución tecnológica: lo que normalmente ocurre es una evolución para atender a los cambios incrementales propios de la época. Por lo tanto, una época de cambios no es caracterizada por cambios radicales en las relaciones de producción, relaciones de poder, experiencia humana y cultura.

### Un cambio de época

Un cambio de época es un momento de la historia de la humanidad en que las características de la época vigente están en deterioro irreversible y sus consecuencias para el desarrollo están bajo cuestionamiento inexorable por parte de la mayoría de las sociedades. Por su inestabilidad, un cambio de época no es fácilmente identificado. Sin embargo, es posible verificar que los elementos de la época en declinación están perdiendo su estabilidad y validez; una vez que los cambios en marcha están transformando las relaciones de producción, las relaciones de poder, la experiencia humana y la cultura de forma profunda e irreversible (Castells 1996: Lindo 1996) Per ejemplo, durante los Siglos XVI y XVII, con la emergencia de la ciencia moderna, una nueva visión de mundo y un nuevo paradigma tecnológico fueron moldeados para ser la visión y el paradigma dominantes: la visión mecánica de

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

mundo y el paradigma mecánico de desarrollo que moldearon la revolución industrial que condujo a la humanidad de la época del agrarianismo a la época del industrialismo que ha prevalecido hasta el presente. A continuación, algunas características del actual cambio de época:

- Visión de mundo y paradigma internacional de desarrollo en crisis. Hoy en día, la mayoría de las organizaciones y naciones del mundo están de acuerdo en que la visión mecánica del mundo y el paradigma internacional de desarrollo derivado de esta visión han perdido su validez como las referencias más amplias para influenciar modelos nacionales de desarrollo. Hace más de tres décadas, la humanidad empezó a criticar de forma generalizada la vulnerabilidad de la época mecánica vigente; al mismo tiempo en que pasó a reivindicar una visión del mundo y un paradigma de desarrollo que tuvieran el potencial de conducirla a una época mejor y más sostenible que su vulnerable época actual (Commission on Global Governance 1995; Capra 1996, Castells 1998)
  
- Cuestionamiento de la naturaleza, rumbo y prioridades del desarrollo. Hace más de tres décadas que la humanidad critica de forma irreversible los costos ambientales, sociales y económicos asociados a la naturaleza, rumbo a prioridades del desarrollo. El crecimiento material y el desarrollo tecnológico logrados por la humanidad han cobrado una altísima erosión de los factores eco-ambientales, profunda desigualdad social y crecientes brechas económicas y tecnológicas entre sociedades desarrolladas y sociedades en desarrollo (Capra 1982; Velloso y Martins 1993). La insatisfacción es generalizada; hasta en las sociedades más avanzadas (Hobsbawm 1995; Sen 1997; Castells 1998).
  
- Inestabilidad de los elementos de referencia para el desarrollo. Uno por uno, todos los valores, conceptos, enfoques, modelos, paradigmas, etc., de la época anterior están perdiendo (o ya han perdido) la capacidad de continuar sirviendo como guías confiables y válidas (Capra 1982; Ianni 1996). Hace más o menos dos décadas que todos los modelos nacionales de desarrollo han entrado en una crisis irreversible como consecuencia de la crisis del paradigma internacional de desarrollo que les servía de guía más amplia (Hobsbawm 1995; Lindo 1996). Esta crisis de los modelos de desarrollo arrastra con ella los elementos de referencia que fueron articulados para orientar a los actores sociales, económicos, políticos e institucionales que aportan al desarrollo nacional. Así, la década de los 90 puede ser nombrada como la década de la búsqueda; búsqueda por nuevos elementos de referencia: valores, conceptos, enfoques, modelos y paradigmas, etc.
  
- Premisa externa para el cambio. Durante un cambio de época, las razones para empezar iniciativas de cambio están fuera y no dentro de las organizaciones. Cambios profundos en las relaciones de producción, en las relaciones de poder, en la experiencia humana y en la cultura (Castells 1996; Lindo 1996) pasan a generar turbulencias de diferente naturaleza (Capra 1952; Ianni 1996); lo que inevitablemente provoca incertidumbre y desorientación generalizadas. En mayor o menor grado, todas las organizaciones y naciones tiemblan en este contexto; pero por razones externas, porque su entorno relevante está cambiando rápida y profundamente. Solamente una premisa externa para el cambio permitirá a las naciones y organizaciones comprender la lógica del cambio de época que va a transformar su entorno relevante y tomaría como referencia para moldear su modelo de gestión de las iniciativas de cambio.

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

- Naturaleza transformacional de los cambios. Durante un cambio de época, la naturaleza, rumbo y consecuencias del desarrollo estarán bajo cuestionamiento irreversible (Capra 1982; Lindo 1996); por ello, los cambios a realizar en las organizaciones y naciones estarán también más asociados a los fines que a los medios. Ante cambios que buscan eficiencia interna, un cambio de época requiere cambios del tipo transformacional para (re)orientar la naturaleza, rumbo y consecuencias del desarrollo de las organizaciones y naciones Todo estará bajo cuestionamiento. Por eso en un cambio de época. primero son los fines; después los medios.
- Revolución tecnológica. En este final del Siglo XX, una revolución alrededor de la tecnología de la información, iniciada más o menos a inicios de los años 70 (Castells 1993), está otra vez cambiando la visión del mundo y el paradigma de desarrollo. Mientras la visión de mundo aún no está clara, el paradigma-informacional moldeado alrededor de la revolución en la tecnología de la información conducirá a la humanidad de la época del industrialismo a la época del informacionalismo (Castells 1996, 1997, 1998). Junto con las crisis-en-cadena que erosionan la época vigente, esta revolución tecnológica<sup>3</sup> aportará muchas y profundas transformaciones en las relaciones de producción, relaciones de poder, experiencia humana y cultura. Inclusive otras revoluciones tecnológicas, como la biorevolución que ocurre alrededor de la biología molecular y de la ingeniería genética, no serían posibles sin los avances de la tecnología de la información.
- Turbulencias, incertidumbre, desorientación y vulnerabilidad. Turbulencia. Incertidumbre y desorientación son las marcas registradas del periodo en que ocurre un cambio de época; como consecuencia de ello, vulnerabilidad en mayor o menor grado es lo que sienten todas las naciones y organizaciones durante este periodo. Para representar de forma más gráfica esta situación, es posible utilizar una analogía con la situación de un ciego que, por un lado, su guía previo ya no sirve para continuar ejerciendo este papel y que, por otro lado, el próximo guía confiable aún no está disponible. Sin guías (elementos de referencia para orientarlo), el ciego estaría paralizado por la incertidumbre y la desorientación generalizadas; el ciego estaría extremadamente vulnerable. Así están la mayoría de las naciones y organizaciones. No por casualidad, esta vulnerabilidad que asola el Planeta ha suscitado un esfuerzo contrario (Commission on Global Governance 1995), que es sintetizado brillantemente a través del concepto de sostenibilidad (Barrère 1992).

## Para Comprender la Época Emergente

Un nuevo mundo está emergiendo a partir de la coincidencia histórica entre tres procesos que, de forma independiente, se iniciaron alrededor de finales de los 60 e inicios de los 70 (Castells 1996, 1997, 1998): (i) la revolución en la tecnología de la información; (ii) la crisis económica simultánea del capitalismo y del Estatismo y el inicio de la reestructuración correspondiente de ambos; y (iii) la explosión global de movimientos sociales y culturales, tales como el libertarianismo (libertad sexual), derechos humanos, feminismo y ambientalismo. Así, la revolución tecnológica, la reestructuración de la economía y la crítica a la cultura de la sociedad de la época vigente fueron capaces de determinar transformaciones estructurales en las relaciones de producción, poder, experiencia y cultura sobre las cuales nuestras sociedades estaban establecidas. Sin embargo, la

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

época emergente aún es una fotografía fuera de foco; solamente algunas señales ya visibles nos permiten vislumbrar algunas de sus características más básicas que están por consolidarse.

#### La "lógica de red" que moldea la época emergente

Una de las características más generales de la época emergente—y que esta por permear otras dimensiones de las transformaciones en marcha—es la lógica de formación de redes para la organización de la mayoría de las actividades en la sociedad. Bajo esta lógica, la nueva época va a moldear la "sociedad-red", el "Estado-red", la "organización-red", etc. Hasta el concepto de poder estará siendo transformado para incorporar la práctica del poder como red. Castells (1996) sugiere que la red es la nueva morfología social de la sociedad del Siglo XXI. Pero, ¿qué es una red?

En síntesis, una red es un conjunto de nodos interconectados. Un nodo es un punto donde la red intercambia insumos y productos con diferentes miembros que comparten los valores, reglas y propósito asociados a la red. Una red tiene la habilidad de expandirse sin límites; integrando nuevos nodos siempre que estos sean capaces de comunicarse dentro de la red porque comparten los códigos comunes de comunicación de la red. Los nodos de una red son al mismo tiempo autónomos y dependientes vis-a-vis la red; y ellos pueden ser parte de otras redes y, por ende, de otros sistemas de medios que buscan lograr otros objetivos (Castells 1995). El desempeño de determinadas redes dependerá de dos de los atributos fundamentales de una red (i) conectividad—habilidad estructural de las redes para facilitar comunicación libre de ruidos entre componentes; y (ii) consistencia--la existencia de compatibilidad entre el objetivo más amplio de la red y los objetivos de sus componentes. Ya es posible identificar redes de diferentes naturalezas: del mercado financiero, de la información (INTERNET, por ejemplo), etc.

#### Transformaciones en las relaciones de producción

La revolución alrededor de la tecnología de la información altera de forma estructural—social y técnicamente—las relaciones de producción; moldeando así la economía de la nueva época. En la economía informacional, la información es simultáneamente insumo y producto: mientras el conocimiento es aplicado sobre el conocimiento para producir más conocimiento. Eso hace obsoletos algunos de los procesos productivos actuales en la forma como los conocemos. En la época de la información, los productos, procesos y servicios más relevantes serán aquellos intensivos de conocimiento. No por pura coincidencia, estamos saliendo del industrialismo al informacionalismo. Productividad y competitividad son los procesos que comandan de forma dominante a la economía informacional (Carnoy et al. 1993; Castells 1996); la productividad es derivada principalmente de la innovación tecnológica y competitividad es derivada principalmente de la flexibilidad organizacional y gerencial. Mientras es imprescindible disponer de la tecnología de la información para promover tanto la productividad como la competitividad, la capacidad cultural para utilizar esta tecnología emerge como una de las capacidades más críticas a construir por todas las sociedades (Demo1997).

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

Una contradicción, entre otras, de esta transformación estructural en las relaciones de producción es la globalización del capital y la localización del trabajo. La globalización del capital es lograda a través de la eliminación de tiempo y espacio por medios electrónicos; mientras la localización del trabajo es lograda a través de la construcción de las condiciones para su vulnerabilidad, llamada de forma eufemística y cínica de flexibilización. No por casualidad, la revisión de las legislaciones laborales en todo el mundo obedece a esta lógica que emerge como una de las condiciones exigidas por la nueva lógica de acumulación del capitalismo informacional y global. Bajo esta misma lógica, crece de forma vertiginosa una exclusión social sin parangón en la historia moderna. Emerge el Cuarto Mundo (Hancock 1991; Castells 1996; Sen 1997; Landes 1998): el mundo de los innecesarios. La economía informacional—economía inmaterial—puede existir sin la participación de millones de los que hoy participan de la economía material. El Cuarto Mundo incluye a los excluidos: los irrelevantes que son excluidos de las políticas económicas y olvidados por las políticas sociales.

#### Transformaciones en las relaciones de poder

La ecuación del poder está constituida por tres elementos—fuerza, dinero y conocimiento—cuya relevancia relativa ha cambiado a lo largo del tiempo (Toffler 1990). Desde la revolución representada por la invención de la agricultura hace cerca de 10 mil años hasta la revolución industrial, la fuerza fue el elemento líder en la ecuación del poder. A partir de la revolución industrial hasta el presente, el dinero asumió el liderazgo en esta ecuación. A partir de ahora, el conocimiento ya se posiciona como líder absoluto de la ecuación del poder: el conocimiento será usado para producir más dinero y más fuerza, los que serán utilizados para generar más conocimiento, el que será usado para cambiar las realidades sociales y materiales. La revolución alrededor de la tecnología de la información es responsable por el liderazgo del conocimiento en las relaciones de poder (Demo 1997). Fuerza y dinero continuarán siendo importantes; sin embargo, eso va a ocurrir bajo la influencia absoluta de la contribución del conocimiento. El poder estará con los que monopolizan cierto conocimiento vital para la mayoría de los otros actores sociales (Toffler 1990). Por eso, la mayoría de las formas de monopolios tenderán a debilitarse o hasta a desaparecer para dar paso a una única forma de monopolio: el monopolio del conocimiento. Hace siglos que Bacon dijo: "conocimiento es poder", Ahora esta expresión exige una corrección: "conocimiento es el poder".

De forma práctica, las transformaciones en las relaciones de poder ya pueden ser observadas en la crisis del Estado-Nación (Horsman y Marshall 1994) como una entidad soberana y en la crisis de la democracia política asociada a la primera (Bennis y Moushabeck 1993); una vez que la democracia representativa es predicada bajo la premisa de la existencia de una entidad soberana (Ianni 1996). La institucionalización del poder a través de la creación de acuerdos multilaterales que son implementados por mecanismos supra y transnacionales alterarán las relaciones de poder entre el Estado-Nación y otros actores con intereses globales y ambiciones expansionistas (Sklair 1991, Hancock 1991). Las corporaciones transnacionales ya son los actores globales con más poder para decidir o influenciar decisiones antes definidas dentro del Estado-Nación (Horsman y Marshall 1994). El poder como fuente para influenciar el comportamiento social, económico y político va a residir en las redes de intercambio de



*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

información y de manipulación de símbolos. No por coincidencia, la cultura como fuente de poder y el poder—bajo el liderazgo del conocimiento—como fuente de la riqueza constituirán la nueva jerarquía social en la época de la información (Castells 1996).

#### Transformaciones en la experiencia humana

Las formas básicas como las personas viven la experiencia humana—la familia, las relaciones de género, la sexualidad, las relaciones (inter)personales y sociales, están bajo profunda transformación bajo los efectos de la crisis del patriarcado—una crisis que llega después de cerca de 3 mil años de hegemonía (Capra 1996). Los cambios en las relaciones de la experiencia humana se desarrollan principalmente alrededor de la crisis irreversible de la autoridad patriarcal, que está siendo desafiada en el mundo entero con diferentes grados de intensidad y en varias formas, dependiendo de los contextos sociales, culturales e institucionales donde ocurren (Castells 1996). El futuro de la familia es incierto; los medios de comunicación—la televisión, la red INTERNET, etc. — están promoviendo su fragmentación irreversible, la información y los símbolos que por ahí circulan promueven un individualismo tan exacerbado que hasta los valores de la familia son blanco de ataque o de indiferencia. Las relaciones de género están siendo profundamente alteradas principalmente por el ascenso de las mujeres en el mercado de trabajo, pero ahora bajo la influencia de la cultura creada por el movimiento feminista en el mundo entero. Los actores sociales van a producir nuevas formas de sociabilidad para construir sus propias experiencias, en lugar de seguir modelos de comportamiento previamente definidos.

#### Transformaciones en la cultura

Con la época emergente, va a surgir la cultura de la realidad virtual. Mientras los cambios en las relaciones de producción, de poder y experiencia convergen hacia a la transformación de la fundación material de la vida social, espacio y tiempo; la tecnología de la sociedad-red que está por emerger con la nueva época hace todo parecer virtual. Bajo el impacto de la tecnología de la información, el tiempo—comprimido electrónicamente—parece quedarse a-temporal, el espacio parece perder su dimensión material, la historia parece ser de-historializada y la sociedad parece ser de-secuenciada. La sociedad-red parece desincorporar las relaciones sociales para crear la cultura de la realidad virtual. A lo largo de la historia, todavía la dimensión espacio-tiempo sirvió para dar significado a diferentes civilizaciones, diferenciando sus evoluciones culturales. Ahora, esta dimensión está siendo aniquilada por la virtualidad de las realidades que están siendo construidas con el apoyo de la tecnología de la información. Valores e intereses dominantes están siendo construidos sin referencia ni al pasado ni al futuro (Castells 1996). Por eso, en la sociedad-red constituida por redes de producción, de poder y experiencia, la cultura dominante será la cultura de la realidad virtual. Crece de forma vertiginosa la organización de redes virtuales de diferentes naturalezas que reemplazan rápidamente a los contactos cara a cara (Ianni 1996).

La televisión y otros medios de comunicación son hoy capaces de traer la realidad de cualquier parte del mundo hacia dentro de nuestros hogares; pareciendo que no sería ya necesario recorrer el mundo personalmente para conocerlo, interpretarlo y cambiarlo. Gradualmente, pero de forma

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

irreversible, la realidad es la realidad que los medios de comunicación nos presentan. El absurdo de esta tendencia es que, de aquí en adelante, la realidad pasa a ser la que vemos a través de los medios de comunicación, no la que experimentamos en nuestro día a día. Entonces, los que controlan redes de comunicación aumentarán su poder de forma vertiginosa; una vez que esta será la forma más fácil para moldear opiniones, deseos, aspiraciones, demandas y hasta juicios de valor sobre aspectos de la realidad real—la realidad no virtual (Ianni 1992; Castells 1996).

### Transformaciones en el modo de producción de conocimiento

Todas las esferas de la actividad humana están bajo transformaciones veloces y profundas como consecuencia del cambio de época; la actividad científica y tecnológica no es una excepción. Con. la época emergente surge un nuevo modo de producción de conocimiento (Gibbons et al. 1994; Demo 1997)) que presenta cinco atributos que lo diferencian del modo clásico de producción de conocimiento, sin que eso signifique incompatibilidad—sino que complementariedad—entre los dos modos:

- Conocimiento generado en el contexto de su aplicación. Al contrario del modo clásico de producción de conocimiento, donde el conocimiento es generado principalmente dentro de organizaciones creadas exclusivamente para esta finalidad, el modo emergente implica un proceso de generación de conocimiento deliberadamente comprometido con el contexto de su aplicación. Por eso, su práctica debe ocurrir en ese contexto y bajo su influencia directa. Entre otras consecuencias, los iniciadores de este tipo de esfuerzo necesitarán considerar la creación e incorporación de métodos y estrategias para actuar bajo este enfoque. Por ejemplo, un modelo de investigación y desarrollo (I+D) centrado en el entorno será el cambio más obvio pero más relevante para cualquier organización de ciencia y tecnología motivada a practicar la actividad científica y tecnológica bajo la lógica de este modo emergente para la producción de conocimiento. Otra consecuencia entre las más relevantes será la necesidad de crear la capacidad para reconfigurar conocimiento y experiencias. Mientras el modo clásico de producción de conocimiento fue diseñado principalmente (pero no exclusivamente) para generar conocimiento nuevo, el modo que emerge está siendo moldeado principalmente (pero no exclusivamente) para reconfigurar conocimiento y experiencias ya existentes para los diferentes contextos que los demandan. Cuando este conocimiento y experiencias no son suficientes o no son pertinentes para llenar las necesidades de un determinado contexto, solamente entonces el esfuerzo deberá incluir la generación de conocimiento nuevo (Gibbons et al. 1994).

- Esfuerzo transdisciplinario. En cualquier contexto, la realidad es compleja; no pudiendo ser interpretada y transformada a partir apenas del conocimiento disciplinario ya existente. Una vez que el nuevo modo de producción de conocimiento emerge exclusivamente para manejar problemas y desafíos complejos, entonces este esfuerzo será necesariamente un esfuerzo que va más allá de las disciplinas disponibles. Este tipo de esfuerzo comprometido con la complejidad del contexto de la aplicación del conocimiento a generar va a requerir la participación adicional de otra categoría de expertos: aquellos talentos humanos que aún no siendo entrenados formalmente poseen conocimiento tácito importante sobre los problemas y desafíos complejos y sus respectivos contextos. Mientras todo especialista es un experto, no todo experto tiene que ser un especialista

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

formalmente entrenado. Comprender la necesidad de involucrar expertos externos a las disciplinas tradicionales es absolutamente crítico para el éxito de cualquier esfuerzo para generar conocimiento comprometido con el contexto de su aplicación. Eso implicará crear la capacidad para construir y manejar equipos efectivos que incluyan expertos no reconocidos entre los actores tradicionalmente asociados al modo clásico de producción de conocimiento (Gibbons et al. 1994).

- Heterogeneidad de actores y diversidad de organizaciones. En el contexto de la aplicación del conocimiento generado bajo compromiso con esta realidad, hay siempre muchos actores y organizaciones interesados en este tipo de esfuerzo: todos ellos pasan a ser considerados e involucrados en el proceso de generación de conocimiento. Será prácticamente imposible generar conocimiento válido en el contexto de su aplicación sin incluir la participación de los actores que, constituyendo el contexto relevante para este esfuerzo, tienen intereses directos o indirectos en las consecuencias positivas y negativas de iniciativas de esta naturaleza. Eso implica, entre otras cosas, construir capacidad para diseñar y manejar procesos participativos que incluyen el diseño y manejo de proyectos transdisciplinarios e (inter)institucionales. La capacidad para negociar y para manejar conflictos y resistencias será imprescindible para la práctica del modo emergente de producción de conocimiento (Gibbons et al. 1994). Habrá también la necesidad de actuar bajo ciertos principios previamente negociados para la colaboración.

- Reflexividad y compromiso social. Bajo la lógica del modo emergente de producción de conocimiento, reflexividad social significa la capacidad para reflexionar desde la perspectiva e intereses de cada uno de los actores participantes del esfuerzo. Sin este ejercicio, el esfuerzo no será muy diferente de las intervenciones verticales donde prevalecen siempre la visión y las opiniones de los que monopolizan el poder por monopolizar la gestión de las iniciativas. Bajo esta lógica, compromiso social implica generar conocimiento comprometido con las realidades, necesidades, problemas y desafíos de los actores sociales interesados en este conocimiento y que incorporarán los impactos positivos y negativos de su aplicación (Gibbons et al. 1994).

- Control ampliado de la calidad. En el modo clásico, control—o evaluación—de la calidad es una actividad desarrollada por los pares y es considerada como suficiente para determinar la calidad y validez del conocimiento generado. En el modo emergente de producción de conocimiento eso ya no será suficiente. La participación de otros actores y organizaciones implica la incorporación de nuevos criterios y parámetros para definir lo que es conocimiento válido. Cada categoría de actor social participante va a proponer sus criterios y parámetros que considera relevantes para definir la calidad del esfuerzo y evaluar la validez de sus resultados. Criterios ambientales, sociales, económicos, políticos, institucionales y éticos serán añadidos a los criterios científicos y técnicos, que obviamente continuarán siendo importantes. Finalmente, es también inevitable la creación de modelos sui generis de evaluación. Esfuerzos realizados bajo la lógica del nuevo modo de generación de conocimiento no podrán ser captados ni adecuadamente evaluados por modelos diseñados exclusivamente para evaluar esfuerzos realizados bajo la lógica del modo clásico de producción de conocimiento (Gibbons et al. 1994; Demo 1997).

### Contradicciones de la época emergente

Toda época genera sus propias contradicciones (Hobsbawm 1995); la época emergente no es una excepción. Primero, muchos de los actores económica y políticamente más poderosos de la época anterior siempre intentarán mantener en la próxima época las condiciones previas que garantizaron sus privilegios actuales (Hobsbawm 1987). Segundo, dependiendo de las dificultades para mantener las condiciones que les son favorables, estos actores propondrán innovaciones asociadas con la época emergente, pero con la finalidad exclusiva de crear nuevas condiciones para mantener sus intereses actuales (Ianni 1996). Tercero, con la nueva época emergen nuevos actores cuyos intereses estarán intrínsecamente asociados a la lógica general y a las características particulares de la época emergente (Castells 1998). Finalmente, los actores excluidos por los modelos de desarrollo de la época vigente intentarán influenciar los modelos de desarrollo para la época emergente para que ellos sean incluidos (Castells 1997). El obvio conflicto de intereses entre estos grupos de actores sociales generará contradicciones inevitables. Varias contradicciones están siendo forjadas en el actual cambio de época; algunos ejemplos de ellas son identificados a continuación:

- El ascenso de la ideología del mercado y la destrucción de la ideología del Estado. La lógica emergente para la acumulación global del capital requiere, entre otras condiciones, la consolidación de la ideología del mercado y la destrucción de la ideología del Estado (De Souza Silva 1998), lo que está construyendo una falsa dicotomía entre el sector público y el sector privado (Sobrinho et al. 1994). La sociedad se encuentra delante de una contradicción donde el sector público emerge como la principal fuente de todos los males de la sociedad—una vez que es sistemáticamente presentado como no eficiente, no competitivo y necesariamente corrupto—y el sector privado emerge como la única fuente para la solución de todos estos problemas—una vez que el mismo es sistemáticamente presentado como eficiente, competitivo y honesto. Lo que pocos saben es que esta estrategia semi-estructurada tiene como objetivo convencer a la sociedad para que acepte la transferencia masiva de recursos financieros públicos para el sector privado. La sociedad no tiene que escoger entre uno de los dos; la sociedad necesita igualmente de los dos. Por eso la privatización de las empresas del Estado y la reducción del tamaño del sector público están de moda. Pero hay contradicciones hasta dentro de la solución neoliberal de las privatizaciones. El mayor escándalo que ejemplifica el cinismo neoliberal está en la venta de compañía brasileña de telecomunicaciones TELEBRAS. La disculpa para venderla fue que TELEBRAS es una empresa estatal de Brasil y, como tal, no debería estar en las manos del Estado, sino que las manos más apropiadas serían las del sector privado. Irónicamente, los dos principales compradores de TELEBRAS, cuya venta representó la mayor subasta de toda la historia de las privatizaciones del mundo, son las estatales de España y de Portugal, ¿Es esto lo que los neoliberales llaman privatización? Parece más (re)colonización por otros medios.
- Ascenso de lo económico y declinación de lo social. Ya no se habla más de las sociedades sino que apenas de las economías. Televisión, periódicos, otros medios de comunicación y la mayoría de los intelectuales con actuación global mencionan principalmente los números agregados de la economía cuando se refieren a las naciones, raramente a sus sociedades. Poblaciones y grupos sociales enteros han sido reducidos a estadísticas impersonales que agregan de forma fría e

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

indiferente determinados aspectos positivos de la realidad económica seleccionados de forma deliberada para disfrazar el profundo deterioro de la realidad social y el creciente proceso de exclusión de los beneficios del crecimiento económico por parte de la mayoría de los actores sociales de todas las sociedades desarrolladas y en desarrollo (PNUD 1998). El mejor indicador para medir el éxito de un programa de reforma de corte neoliberal en una determinada nación es la tendencia de sus indicadores sociales: si los indicadores sociales están en declinación profunda e irreversible: ¡Felicitaciones! El programa es un éxito. El 20% del estrato más alto de la población mundial ya maneja 83% del ingreso global—la sociedad de la copa de champán (Gorostiaga 1996:107); mientras el 20% del estrato más bajo se queda con el 1.4%—la sociedad del vaso de aguardiente (De Souza Silva 1998:01) Con el neoliberalismo, lo social ya no esta de moda.

- Ascenso del mercado y eclipse de la moralidad. Los fuertes intereses económicos dentro del proceso de globalización han logrado reemplazar los principios éticos que deberían existir en el intercambio entre sociedades consideradas como civilizadas por la ausencia de escrúpulos que caracteriza la construcción de los acuerdos multilaterales. Investigaciones recientes sobre las negociaciones asociadas a la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC: antes GATT) y NAFTA revelan que muchos de sus aspectos más críticos fueron secretamente negociados, definidos y legitimados lejos del escrutinio público y bajo la influencia exclusiva de los actores económica y políticamente más poderosos para garantizar la prevalencia de sus intereses particulares (Nader e: al. 1993). Otra negociación sin escrúpulos y contra los intereses de las sociedades en desarrollo ha sido denunciada: una negociación secreta realizada por las empresas transnacionales alrededor de un Acuerdo Multilateral sobre Inversiones (AMI). El objetivo del AMI es asegurar que estas empresas transnacionales no tengan ningún prejuicio económico-financiero dentro de cualquier país. Por ejemplo, si hay una huelga en un país donde está establecida una sucursal de una transnacional, todas las pérdidas financieras derivadas de dicha huelga deberán ser cubiertas por el Gobierno de dicho país con dinero público (Wallach 1998).

- Ascenso de los impostores intelectuales y descenso de los intelectuales comprometidos. Los impostores intelectuales son aquellos cuyo pasado es marcado por su lucha en favor de lo social, pero que en el presente han ofrecido evidencias de que su compromiso pasado con lo social no pasó de un mero compromiso intelectual; visto que en el presente hacen alianzas con aquellos a quienes criticaban y se comprometen con propósitos que antes abominaban. El ejemplo más reciente y emblemático de este fenómeno es el caso del actual Presidente de Brasil, Fernando Henrique Cardoso (FHC), uno de los padres de la Teoría de la Dependencia y actual ejecutor de un devastador programa de corte neoliberal para la revisión del papel del Estado y modernización del sector público (Fiori 1995). Durante la dictadura militar en Brasil, parte de la élite intelectual decidió juntarse a lo que pensaron era apenas una moda sin compromiso con el largo plazo: ser intelectual de izquierda. Algunos de ellos, como el propio FHC, fueron sorprendidos con su expulsión de Brasil. Pasada la dictadura y terminado el exilio, para ocupar el poder máximo en Brasil, FHC no vaciló en hacer una alianza con la extrema derecha que apoyó todo lo que él mismo criticó en la dictadura militar y que lo condenó a un exilio forzado. Irónicamente, después de asumir el poder, para el cual ha sido reelegido por la segunda vez, FHC ha abrazado todas las reglas establecidas en el llamado Consenso de Washington, que todos sabemos representa el más amplio experimento neoliberal

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

diseñado para una región entera sin parangón en cualquier otra región del mundo. Hoy no hay ninguna diferencia entre los hechos del gobierno de FHC y los hechos de la mayoría de los otros gobiernos que ya están por implementar las reglas del Consenso de Washington<sup>4</sup>. No por coincidencia, intelectuales realmente comprometidos políticamente con la cuestión social están siendo descalificados bajo los argumentos espurios de que la fragmentación de la Unión Soviética es suficiente para desmoralizar los objetivos de construir una sociedad más justa y más igualitaria socialmente. Cuando la moda para algunos miembros de las élites intelectuales era ser de izquierda, los impostores intelectuales se vincularon a esta moda; como la moda ahora es ser anti-lo social, los impostores intelectuales han incorporado el modelo neoliberal como su marco de referencia para imitar, sin necesidad de crear. Nunca tuvieron compromiso social, solamente compromiso intelectual.

- Ascenso de los iluminados de alquiler y declinación de los talentos profesionales locales.. Los iluminados de alquiler son aquellos que prestan su capacidad y credibilidad científica para legitimar conclusiones neoliberales que ya existen antes de los diagnósticos. Muchos de los organismos multilaterales hacen uso intensivo de este tipo de profesionales para asegurar que el contenido y resultados de ciertas misiones "técnicas" esté en sintonía con los intereses neoliberales de aquellos representados por estos actores multilaterales. No por coincidencia, las soluciones de estas misiones resultan en recomendaciones que podrían ser sintetizadas por eslóganes, tales como: "privatización como solución" y "menor es mejor". Esta es la razón por la que los mejores talentos locales existentes en los países blanco de estas misiones nunca son movilizados; excepto cuando estos coinciden en ser también miembros del club internacional de los iluminados de alquiler. Estos profesionales son llamados 'iluminados' por su postura arrogante de tener todas las respuestas más pertinentes para cualquiera que sea el país. Sin embargo, su arrogancia está asociada al apoyo que reciben de los organismos que los contratan y al hecho de que ellos no pueden aceptar puntos de vista diferentes de los puntos de vista de aquellos que los alquilaron.

- Globalización como reemplazo de los fines por los medios. Globalización es un concepto muy plástico que puede asumir múltiples significados (Waters 1995): los actores con papel protagónico en este proceso prefieren construir apenas significados positivos (Ianni 1996). Sin embargo, este intento sirve apenas para disfrazar otros significados negativos de fondo (Ianni 1992; Nader et al. 1993). Por ejemplo, bajo el proceso de globalización, el crecimiento económico moldeado por la innovación tecnológica y facilitado por la flexibilidad organizacional y gerencial asume el status de un fin en si mismo; mientras los objetivos sociales más amplios de construcción de mejores condiciones de vida, un nivel de vida más alto y una mejor calidad de vida han sido simplemente desplazados de la agenda de desarrollo. ¡Crecer! ¡Crecer! ¡Crecer! ¡Exportar! ¡Exportar! ¡Exportar!

No hay espacio para contestar preguntas tales como: ¿Crecer para qué? ¿Exportar para qué? ¿Quiénes deben beneficiarse de este crecimiento? ¿Quiénes deben beneficiarse de esta exportación? ¿Cómo puede este crecimiento beneficiar a la mayoría de la sociedad? ¿Cómo puede esta exportación beneficiar a la mayoría de la sociedad? Bajo la falsa premisa de que el mercado es el único distribuidor justo de los beneficios del crecimiento económico y el más consciente promotor de la igualdad social, entonces el crecimiento y la exportación pasan a ser fines en si mismos, cerrando el debate sobre las consecuencias de las falsas promesas hechas a

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

partir de dichas premisas. Si el mercado actuara de esta manera, entonces ¿cómo explicar los desastres sociales en Brasil: la décima economía global, pero con la tercera peor distribución de ingresos del mundo; el cuarto exportador mundial de productos de origen agropecuario, pero con la séptima población peor alimentada del Planeta?

- Globalización como homogeneización del pensamiento. Los ideólogos del neoliberalismo no paran de anunciar cínicamente el fin de todo; de la historia, de la ideología y hasta el fin del pensamiento crítico (Estefania 1997). Así, la democracia política y el liberalismo económico en la forma como los conocimos y practicamos representan la máxima contribución de la civilización occidental, la victoria irrefutable del capitalismo y el último estadio del desarrollo de la humanidad. Ya no es necesario pensar de forma crítica y diversa como la complejidad de la realidad requiere; es suficiente pensar uniformemente a través del único marco de referencia válido para todos: el modelo neoliberal para el capitalismo informacional. Nos resta apenas estudiar, aprender y practicar este modelo donde el mercado asume el status de una entidad independiente, justa y neutral capaz de reemplazar a la capacidad humana para juzgar lo que es justo desde todas las perspectivas: ambiental, social, económica, política, institucional y ética. No necesitamos de constructores de caminos, apenas de seguidores de caminos: los caminos deseados por los beneficiarios, imaginados por los ideólogos, construidos por los ingenieros y predicados por los profetas del neoliberalismo. El ocaso del pensamiento crítico y el alba del pensamiento único (ver *Le Monde Diplomatique* 1995). ¡Qué desastre para la humanidad!

- Globalización como (re)colonización, no como descolonización. Globalización es (re)colonización por otros medios: (i) la forma como los acuerdos multilaterales son negociados (Nader et al. 1993); y (ii) la forma como los mecanismos supra y transnacionales los implementan (Danaher 1994), apuntan de forma irrefutable para el debilitamiento de los gobiernos nacionales, principalmente los de los países en desarrollo (Horsman y Marshall 1994). Las decisiones de políticas más relevantes para las naciones serán fuertemente moldeadas en estos foros de carácter supra y transnacional, donde el poder corporativo de las empresas transnacionales y de los gobiernos de los países más desarrollados son más poderosos que el poder de los gobiernos de los países en desarrollo. Entonces los últimos están siendo (re)colonizados por otros medios de tal forma que cumplan su papel subsidiario en la división internacional de trabajo la cual está siendo moldeada para viabilizar la lógica global para la acumulación del capital que está surgiendo con la época emergente (Bennis y Moushabeck 1993; Rosen y McFadyen 1995). Los acuerdos multilaterales y los mecanismos supra y transnacionales representan nada más y nada menos que conjuntos de reglas y procedimientos iguales para capacidades desiguales; lo que no es igualdad. La historia revela que ninguno de los países desarrollados cumplieron todas estas reglas y ninguno de estos procedimientos ahí establecidos, mientras estaban ellos mismos realizando su esfuerzo de desarrollo; además, muchos de ellos tienen una historia de piratas de productos y tecnología. Ahora, sin derecho de opción, todos los países en desarrollo son obligados a cumplir estas reglas y procedimientos, pero sin contar con las mismas oportunidades políticas y sin poder cometer los mismos pecados económicos de los que ahora pregonan competitividad para todos.

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

Son muchas las contradicciones que están siendo generadas en medio de la confusión generada por el actual cambio de época—tales como: globalización como uniformización del crecimiento económico; globalización como movilidad del capital y vulnerabilidad para el trabajo; globalización como mercantilización de la ciencia para el lucro, no ciencia para el pueblo; globalización como exclusión; globalización como instauración de un gobierno corporativo mundial disfrazado; y globalización como institucionalización internacional de la desigualdad<sup>5</sup>—.

## Algunas Implicaciones para Procesos de Cambio Hacia al Siglo XXI

Los procesos de cambio no son iguales; sin embargo, hay elementos de referencia que pueden ser útiles a todos los procesos en marcha o por iniciar en cualquier nación y organización.

- Premisa externa para procesos de cambio. Es evidente, por el raciocinio conceptual y por las evidencias empíricas aportadas, que estamos experimentando un cambio de época, no una época de cambios. En este contexto, la premisa para el cambio es externa y no interna a las naciones y organizaciones. Las razones y referencias para inspirar y alimentar iniciativas de cambio están ubicadas en el entorno cambiante de estas naciones y organizaciones. Si una organización o nación asume una premisa interna para el cambio en esta situación, entonces va a encontrar apenas sus limitaciones, potencialidades y problemas internos, pero no va a comprender jamás por qué tantas otras naciones y organizaciones tiemblan. Entonces, en un cambio de época, la premisa es externa para que la organización o nación tenga su entorno cambiante como referencia para el cambio, pero bajo la comprensión de las características de la época emergente y no apenas a partir de la comprensión de los cambios particulares en marcha en su entorno. De otra forma no lograría (re)construir una nueva sintonía entre sus promesas—productos y servicios—y los problemas y desafíos que van a surgir con las características de la época emergente. Iniciativas de cambio basadas en una premisa interna durante un cambio de época conllevará naciones y organizaciones en sintonía con la época en declinación; pero no logrará construir la contemporaneidad y legitimidad asociadas a las características y desafíos de la época emergente. Sin embargo, los criterios y parámetros de lo que será considerado como moderno, efectivo y válido en el futuro serán inexorablemente asociados a la época emergente y no a la época en declinación. Asumir una premisa interna para el cambio cuando las razones para esto son generadas fuera de las organizaciones y naciones podría ser fatal para la competitividad y sostenibilidad de estas organizaciones y naciones. Si los epicentros de los temblores están fuera y no dentro de las organizaciones y naciones, entonces la premisa para el cambio en este contexto es externa, nunca interna.

- La innovación institucional precede a la innovación tecnológica. En un cambio de época, la contribución de innovaciones tecnológicas generadas a partir de una premisa de una época de cambios puede ser inadecuada, limitada o abortada por estar más asociada a la época en declinación que a la época emergente. Por eso, para asegurar que sus aportes al proceso de innovación tecnológica serán pertinentes con la contemporaneidad definida por la época emergente, las organizaciones necesitan primero innovar institucionalmente. ¿Cómo sería posible para una organización aportar innovaciones en sintonía con la época emergente a partir de



*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

valores, filosofías, visiones, conceptos, enfoques, modelos y paradigmas de la época en declinación? Obviamente, en un cambio de época siempre hay la emergencia de valores, filosofías, visiones, conceptos, enfoques, modelos y paradigmas en conflicto, porque son derivadas de los intereses que intentan prevalecer en los modelos de desarrollo de la nueva época. Cada organización y nación debe realizar sus innovaciones bajo un marco de referencia construido de forma autóctona para incorporar valores, realidades, necesidades, potencialidades e intereses que representen sus aspiraciones hacia un futuro diferente y mejor.

- Nuevas bases para la sostenibilidad institucional. No todos los criterios y parámetros que definían lo que era eficiencia, efectividad y validez en la época actual que ya está en declinación irreversible continuarán vigentes en la época emergente. Al contrario, la realidad emergente ya demuestra que nuevos criterios y parámetros están siendo establecidos para evaluar lo que será eficiencia, eficacia, efectividad y validez en la nueva época. Sin embargo, muchos de los criterios y parámetros, que están por emerger bajo la influencia de actores muy poderosos con ambiciones globales, son moldeados exclusivamente para atender a sus intereses. Diferentes organizaciones deben negociar con sus entornos los criterios y parámetros pertinentes para atender a los intereses de este entorno al mismo tiempo que aportan a la sostenibilidad de estas organizaciones. La sostenibilidad de las organizaciones puede ser comprendida a través de la lógica del Triángulo de la Sostenibilidad Institucional (Anexo): (i) el vértice superior articula elementos orientadores—visión de mundo, filosofía, principios, conceptos, enfoques, modelos, etc.—que conforman una cara de navegación contemporánea para guiar la organización rumbo a las realidades del Siglo XXI; (ii) el vértice inferior izquierdo articula los diferentes tipos de capacidad institucional necesarios para garantizar la jornada hacia el Siglo XXI bajo la influencia de los elementos orientadores articulados alrededor del vértice superior; y (iii) el vértice inferior derecho articula los diferentes factores que aportan a la credibilidad institucional, sin la cual será imposible lograr apoyo social, político y financiero para financiar los costos de la jornada.

- Hacia el concepto de talentos humanos. En una época donde prevalecerá el valor y el poder del conocimiento, el concepto de recursos humanos-RR HH presenta profundas limitaciones que son definitivas para justificar su reemplazo por el concepto de talentos humanos-TTHH. El primer concepto nos etiqueta bajo la misma categoría de los otros tipos de recursos—que son recursos pasivos a ser manejados y hasta manipulados, mientras el concepto de TTHH nos promueve a seres capaces de pensar y de crear más allá de nuestro conocimiento y experiencias anteriores. En el pasado, el concepto de RRHH fue moldeado bajo la visión mecánica de mundo, que nos brindó una imagen de organización como máquina, Entonces, entre los insumos necesarios para hacer funcionar la máquina están los varios tipos de "recursos": recursos materiales, recursos financieros, recursos humanos, etc. Adicionalmente, nosotros somos llamados de "capital" humano, lo que no resuelve, al contrario empeora, el significado del concepto de "recursos humanos". Como cualquier otro "capital", nosotros tenemos dueños, somos "algo", no tenemos sentimientos. En los dos casos, el factor humano fue eliminado por la imagen de organización como máquina donde no podemos aspirar más allá de ser "piezas importantes" del engranaje. Mientras los conceptos de "recurso" y "capital" son muy convenientes para los dueños de este recurso o capital, para las organizaciones que necesitan innovar institucionalmente ellos pueden constituirse en obstáculos fatales. La única ventaja competitiva de

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

naciones y organizaciones es el conjunto de sus TTHH. La más grave crisis de una organización o nación será la crisis representada por su imposibilidad para movilizar la inteligencia y creatividad de sus propios TTHH. Sin embargo, no es suficiente tener talentos humanos actuando individualmente, como ocurrió con la selección brasileña de fútbol en la copa de Francia; estrellas individuales que no consiguen brillar en una constelación no constituyen un equipo. La construcción de equipos efectivos y la gestión efectiva del trabajo en equipo exige que una organización o nación forme talentos para gerenciar talentos; no será apenas una cuestión de reemplazar el concepto de RRHH por el concepto de TTHH, será necesario transformar nuestra percepción, visión y enfoques hacia la gestión del factor humano en las organizaciones y naciones. Eso implica formar la capacidad para el diseño y manejo de procesos participativos bajo el concepto de valor colectivo agregado<sup>6</sup>.

- Continúa la guerra entre la esencia y la apariencia. Como la época emergente aún no está consolidada, muchos son los actores económica y políticamente poderosos cuyos intereses están siendo promovidos como si representaran los intereses generales de la humanidad. Para eso, los esfuerzos de estos actores poderosos, a través de su control o influencia sobre los medios globales de comunicación, sobre muchos de los organismos multilaterales y sobre los mecanismos supranacionales que implementan los acuerdos multilaterales están dirigidos a moldear la opinión pública mundial hacia una interpretación uniformizada y distorsionada sobre los múltiples beneficios que solamente podrían ser obtenidos a través de la globalización y sobre los cambios necesarios para permitir el acceso de naciones y organizaciones a estos beneficios. Hay un esfuerzo concertado para crear una cortina bonita y positiva—apariencia—para el proceso de globalización con la finalidad de esconder su verdadera finalidad--esencia: crear las bases para la lógica global de acumulación del capital requerida por el capitalismo informacional del Siglo XXI, de tal forma que los beneficios sean apropiados principalmente por los actores económicos más poderosos en países desarrollados y en desarrollo. No queda ninguna duda de que la modernización neoliberal del fin del Siglo XX aprovecha la confusión del cambio de época para asegurarla institucionalización internacional de la desigualdad.

## Conclusión

La humanidad experimenta un cambio de época. Mientras la realidad cambia todos los días de forma imperceptible, hay raros momentos en la historia de la humanidad en que los cambios son tantos, tan profundos y tan veloces que la realidad parece cambiar literal y gráficamente delante de todos nosotros. La humanidad vive uno de estos momentos históricos.

Comprender que las turbulencias, incertidumbre y desorientación generalizadas, que hacen vulnerables naciones y organizaciones, son provocadas por un cambio de época—y no por una época de cambios—es vital para definir la premisa y orientar el enfoque para el cambio de estas organizaciones y naciones. No es correcto diagnosticar o afirmar que determinadas categorías de organización y de nación están experimentando una crisis particular; una vez que todas las categorías de naciones y de organizaciones están—sin excepción—por experimentar diferentes grados de vulnerabilidad como resultado de la crisis más amplia de la época vigente, pero ya en

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

declinación irreversible. Entonces, tanto las razones como las referencias para el cambio están fuera y no dentro de las organizaciones y naciones. Sin embargo, no todas estas razones y referencias deben ser interpretadas y manejadas de forma homogénea.

En un cambio de época, la real heterogeneidad representada por la formación histórica, potencial de recursos, limitaciones internas de diferentes órdenes, capacidad para reaccionar e intereses propios hacia el futuro, debería presionar a cada nación y organización a construir un marco de referencia autóctono, moldeado por la filosofía, valores, principios, realidades, necesidades y aspiraciones que mejor representan sus intereses hacia el futuro. Con este tipo de marco orientador, organizaciones y naciones están en condiciones para dar cuatro pasos imprescindibles hacia los desafíos del Siglo XXI:

- Interpretar de forma original—y comprometida con las realidades, necesidades y aspiraciones locales—los cambios globales que van a cambiar la época actual.
- identificar las características básicas y determinantes de la época emergente.
- Proyectar las implicaciones de los cambios en marcha y de las características de la época emergente para el futuro de las actividades que desarrollan—y de las aspiraciones que llenan de energía—estas naciones y organizaciones.
- Desarrollar e implementar estrategias de cambios—bajo marcos autóctonos de referencia—para construir su contemporaneidad y legitimidad dentro de la nueva época y para intentar forjar un futuro diferente y mejor para estas organizaciones y naciones.

Actores económica y políticamente poderosos con actuación y ambiciones globales están aportando paquetes de interpretación del momento actual del mundo donde las naciones y organizaciones no necesitan pensar ni crear, sólo seguir sus fórmulas e imitar los ejemplos por ellos indicados. Sin embargo, la complejidad, interdependencia, diversidad y multidimensionalidad de los cambios globales y de las realidades de las diferentes naciones y organizaciones no abren espacio para fórmulas lineales o para ejemplos únicos. Las fórmulas asumen una homogeneidad que absolutamente no existe. Existen ciertos intereses disfrazados en este tipo de iniciativa. Estos actores poderosos generalmente toman iniciativas hacia la consolidación de las condiciones que aseguran sus intereses. Por eso, simplemente adoptar sus paquetes de interpretación puede reducir el esfuerzo de muchas organizaciones y naciones apenas a la construcción de un futuro, cuyos beneficios más sustantivos serán principalmente para estos actores poderosos.

La historia revela que las sociedades poderosas con ambiciones hegemónicas y expansionistas, cuando entraron en relaciones de intercambio con sociedades menos poderosas lo hicieron a través de relaciones asimétricas de poder. Estas relaciones fueron institucionalizadas para asegurar que el flujo de los beneficios ocurriera siempre hacia los actores más poderosos. Durante el periodo de la colonización, el intercambio con estos actores poderosos representó apenas explotación sin cooperación. Después de la Segunda Guerra Mundial, bajo el marco de la guerra

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

fría entre Estados Unidos y la entonces Unión Soviética, los actores más poderosos del planeta fueron presionados para hacer cooperación por conveniencia; primero bajo el modelo que entrega el pescado y, después, bajo críticas generalizadas. bajo el modelo que entrega el anzuelo: la receta fija y lineal previamente fabricada para garantizar los tipos de peces a que los llamados beneficiarios deben tener acceso.

Ahora vivimos la paradoja de la cooperación-competencia: cada país está bajo presión para cooperar con sus competidores actuales y potenciales y para competir con países de los cuales tarde o temprano necesitará cooperación. Bajo esta paradoja, los actores más poderosos quieren otra vez volver al modelo de cooperación que entrega el pescado para crear dependencia de forma deliberada. Entonces, la globalización puede ser interpretada también como un proceso de (re)colonización por otros medios.

En el actual cambio de época, aceptar los paquetes de interpretación de los agentes internacionales de los cambios nacionales sirve apenas para moldear una división internacional del trabajo que beneficia más a las sociedades más poderosas que a las sociedades en desarrollo. Ellos son los profetas del neoliberalismo—o predicadores de una economía sin sociedad: los desastres sociales son sus huellas para la historia. El neoliberalismo no está necesariamente en contra de lo social; lo social simplemente no existe dentro del neoliberalismo, aceptar sus falsas premisas exige aceptar los medios y consecuencias asociados a sus falsas promesas con la excepción de Cuba, los gobiernos en América Latina están por aceptar las falsas premisas y promesas del Consenso de Washington. ¿Hasta cuándo? ¿A qué costo?

## Bibliografía

Barrère, Martine (Ed). Terra, Patrimônio Comum: a ciência a serviço do meio ambiente e do desenvolvimento. São Paulo: Nobel, 1992.

Batista, Paulo Nogueira. "O Consenso de Washington: a visão neoliberal dos problemas latino-americanos"; pp.99-144, en Barbosa Sobrinho (Ed) Em Defesa do Interesse Nacional: desinformação e alienação do patrimônio público. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

Bennis, Phyllis; and Moushabeck, Michel (Eds). *Altered States: a reader in the new world order*. New York: Olive Branch Press, 1993.

Capra, Fritjof. *The Turning Point*. New York: Simon & Schuster, 1982.

Capra, Fritjof. *La Trama de la Vida: una nueva perspectiva de los sistemas vivos*. Barcelona: Editorial Anagrama, 1996.

Carnoy, Martin; Castells, Manuel; Cohen, Stephen S.; and Cardoso, Fernando Henrique. *The New Global*

*Autor.* José de Souza Silva<sup>2</sup>

Economy in the Information Age: reflections on our changing world. University Park, Pennsylvania: Pennsylvania State University Press, 1993.

Castells, Manuel, "The Informational Economy and the New International Division of Labor"; pp.15-43, in Martin Carnoy, Manuel Castells, Stephen S. Cohen, and Fernando Henrique Cardoso *The New Global Economy in the Information Age: reflections on our changing world.* University Park, Pennsylvania: Pennsylvania State University Press, 1993.

Castells, Manuel. *The Rise of the Network Society (The Information Age: economy, society and culture; Volume III).* Malden. Massachusetts Blackwell Publishers, 1996.

Castells, Manuel. *The Power of Identity (The Information Age: economy. society and culture; Volume III).* Malden, Massachusetts Blackwell Publishers, 1997.

Castells, Manuel. *End of Millennium (The Information Age: economy, society and culture; Volume III),* Malden, Massachusetts: Blackwell Publishers, 1998.

Commission on Global Governance. *Our Global Neighbourhood* Oxford: Oxford University Press, 1995.

Danaher, Kevin. *50 Years Is Enough: the case against the World Bank and the International Monetary Fund.* Boston South End, 1994.

De Souza Silva, Calliandra Maria. *The Case Against Globalization: social, economic, political and ethical consequences of the merging global economy.* Essay developed to fulfil an academic requirement at the Colegio Americano de Quito. October 1998.

De Souza Silva, José, *Contradictions of Biotechnology for Agriculture in the Third World.* Unpublished Master Thesis, Department of Sociology, University of Kentucky; Lexington, Kentucky, USA, 1988.

Demo, Pedro. *Conhecimento Moderno: sobre ética e intervenção do conhecimento.* Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

Fiori, José Luiz. "Brazil: Cardoso Among the Technopols"; pp.95-104, in Fred Rosen and Deidre McFadyen (Eds). *Free Trade and Economic Restructuring in Latin America: a NACLA Reader.* New York: Monthly Review Press. 1995.

Hancock, Graham. *Lords of Poverty.* London: Mandarin, 1991.

Hobsbawm, Eric. *The Age of Empire; 1875-1914.* New York: Pantheon Books, 1987.

Hobsbawm, Eric. *The Age of Extremes: the short Twentieth Century, 1914-1991.* London: Michael Joseph, 1994.

Horsman, Mathew; and Marshall, Andrew. *After the Nation-State: citizens, tribalism and the new world*

*Autor.* José de Souza Silva<sup>2</sup>

disorder. London: Harper Collins Publishers, 1995.

Ianni, Octavio. *A Sociedade Global*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1992.

Ianni, Octavio. *A Era do Globalismo*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

Landes, David S. *The Wealth and Poverty of Nations: why some are so rich and some so poor*. New York: W.W-Norton & Company, 1998.

*Le Monde Diplomatique* (Spanish Edition). *Pensamiento Critico vs. Pensamiento Único*. Madrid: Editorial Debates, 1998.

Lindo, Augusto Pérez. *Mutaciones: escenarios y filosofías del cambio de mundo*. Buenos Aires: Editorial Biblos, 1996.

Montes, Pedro. *El Desorden Neoliberal*. Madrid: Editorial Trotta, 1996.

Nader, Ralph at al. *The Case Against Free Trade: GATT, NAFTA, and the globalization of corporate power*. San Francisco, CA: Earth Island Press, 1993.

PNUD. *Informe sobre Desarrollo Humano 1998*. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa, 1998.

Rosen, Fred; and Deidre McFadyen (Eds). *Free Trade and Economic Restructuring in Latin America: a NACLA Reader (specially Part I: The Underpinnings of Free Trade: the implementation of the neoliberal model, pp.25-126)*. New York: Monthly Review Press 1995.

Sclair, Leslie. *Sociology of the Global System*. New York: Harvester Wheatsheaf, 1991.

Sen. Amartya. "Desigualdad y desempleo en la Europa contemporánea". *Revista Internacional del Trabajo*, 116(2), 1997:169-187.

Sobrinho, Barbosa Lima (Ed). *Em Defesa do Interesse Nacional: desinformação e alienação do patrimônio público*. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

Stefania. Joaquin. *Contra el Pensamiento Único*. Madrid Taurus, 1997.

Tavares, María da Conceição. "O Dissenso de Washington": pp.57-80, en Barbosa Sobrinho (Ed) *Em Defesa do Interesse Nacional: desinformação e alienação do patrimônio público*. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

Toffler, Alvin. *Powershift: as mudanças do poder*. Rio de Janeiro: Editora Record, 1990.

Velloso, João Paulo dos Reis; e Martins, Luciano (Eds) *A Nova Ordem Mundial em Questão*. Rio de Janeiro: José Olympia Editora, 1993.

Wallerstein, Immanuel. *The Modern World-System I: capitalist agriculture and the origins of the European*

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

world-economy in the sixteenth-century. New York: Academic Press, 1974.

Waters, Malcolm. Globalization. London: Routledge, 1995.

## Notas

1. Trabajo desarrollado por el instructor del módulo "El Talento Humano: clave de la organización" que integra el Programa de Postgrado Especialización en Administración de la Ciencia de la Universidad Central de Ecuador, realizado bajo la Coordinación General de Investigación. Este trabajo fue desarrollado para apoyar a los participantes del Programa de Postgrado en su esfuerzo para comprender los cambios del fin del Siglo bajo una perspectiva crítica. El trabajo asume la premisa de que, al final del Siglo XX, la humanidad experimenta turbulencias, incertidumbre, desorientación y vulnerabilidad propias de un cambio de época, no de una simple época de cambios. Noviembre de 1998. El autor agradece las revisiones que María Adriana Mato Bode y Albina Maestrey, de la Dirección de Ciencia y Técnica del Área de Desarrollo y Servicios Técnicos del MINAG de Cuba, y Johanna Calderón, Secretaria del Proyecto ISNAR Nuevo Paradigma, realizaron para mejorar la estructura y redacción del trabajo.

2. Ingeniero Agrónomo brasileño con Maestría en Sociología de la Agricultura y Ph.D en Sociología de la Ciencia y Tecnología, ex Jefe de la Secretaria de Gestión Estratégica de la Empresa Brasileña de Investigación Agropecuaria (EMBRAPA), Brasilia. DF. Brasil: ex estratega de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO), Roma, Italia, y actual Gerente del Proyecto Nuevo Paradigma del International Service for National Agricultural Research (ISNAR), cuya finalidad es contribuir a la sostenibilidad institucional de organizaciones de ciencia y tecnología agropecuaria en América Latina y el Caribe.

E-mail. [j.desouza@cgiar.org](mailto:j.desouza@cgiar.org)

3. Una revolución tecnológica es siempre un fenómeno multidimensional, es un fenómeno constituido por una dimensión científico-tecnológica, dimensión económica, dimensión social, dimensión político-ideológica, etc. Eso puede ser constatado, por ejemplo, en el caso de la revolución biotecnológica para la agricultura recientemente investigada por De Souza Silva (1988).

4. En Noviembre de 1989, funcionarios del Gobierno de los Estados Unidos, del Fondo Monetario Internacional, del Banco Mundial, del Banco Interamericano de Desarrollo y algunos economistas de América Latina seleccionados por su absoluta lealtad a los valores, principios, premisas y promesas de la doctrina neoliberal, realizaron en Washington un encuentro nombrado Latin American Adjustment. ¿How Much has Happened? En este encuentro, el instituto para la Economía Internacional presentó un documento titulado Towards Economic Growth in Latin America, donde el ideario neoliberal ya estaba establecido para ser Legitimado y incorporado por los participantes. Los críticos nombraron de Consenso de Washington al conjunto de las conclusiones derivadas de este encuentro. Estas conclusiones fueron transformadas en las reglas que los organismos multilaterales aplican en sus negociaciones con los gobiernos de la región para influenciar los programas nacionales de revisión del papel del Estado y de modernización del sector público (ver Tavares 1994, Batista 1994).

*Autor. José de Souza Silva<sup>2</sup>*

5. Desafortunadamente, este no es el espacio para examinarlas todas las contradicciones; pero los lectores pueden fácilmente deducir muchas de ellas a partir de lecturas sobre el modelo neoliberal (ver Montes 1955) y su aplicación en las reformas económicas en la región (ver Rosen y McFadyen 1995).

6. ¿Qué buscamos obtener a través de la participación que no sería posible lograr sin ella? El concepto de "valor colectivo agregado" contesta a esta pregunta, facilitando el diseño y gestión de procesos participativos. Por un lado, la participación interna (de los TTHH de la organización) agrega a una propuesta construida y apropiada colectivamente cuatro factores (i) consistencia interna, por concentrar inteligencia y creatividad colectiva en su formulación; (ii) legitimidad Interna, porque esta pasa a ser reconocidas como "nuestra", (iii) compromiso interno, por crear un sentido de responsabilidad con su implementación; y (iv) efecto educativo y capacitador, porque todos pueden aprender mientras aportan. Por otro lado, la participación externa (de los usuarios, socios, etc. de la organización) agrega a una propuesta construida y apropiada colectivamente cuatro factores (a) consistencia externa, representada por un mayor grado de sintonía entre las promesas de la propuesta y las realidades y necesidades del entorno donde será implementada, (b) legitimidad externa, porque la misma pasa a ser reconocida como "nuestra" también por los usuarios, socios, etc., (c) compromiso externo, porque crea un sentido de responsabilidad con su implementación, y (iv) efecto educativo y capacitador, porque los externos también aprenden mientras aportan. Entonces, estos son los factores que un gerente debe tener en consideración cuando va a diseñar y gerenciar procesos participativas.