



Departamento de Ingeniería Industrial
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
Universidad de Chile

“e-CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL”

Carlos Vignolo
Director Académico
Programa de Habilidades Directivas (PHD)

III Encuentro: Sociedad y Tecnologías de la Información.
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas.
Universidad de Chile
Santiago, 13 de diciembre de 2002

- **“Detrás de tus pensamientos y de tus sentimientos existe un señor más poderoso, un sabio desconocido: se llama el ser. Vive en tu cuerpo; es tu cuerpo. Hay más razón en tu cuerpo que en la mejor sabiduría”.**

Friedrich Nietzsche.

- **“La verdadera filosofía se mofa de la filosofía”**

Blas Pascal

- **“La red puede ser un ente cálido que una a las personas”**

Gabriel Ferraté. Rector UOC

“¿Sabe Ud?

Lo que yo pienso no es tan importante.

La única frase que quiero defender sin restricción alguna es que los seres humanos no pueden vivir sin esperanza.”

Hans-Georg Gadamer (poco antes de morir y poco después de publicar su último libro “Lección de un Siglo”, a los 102 años)

OBJETIVOS DE ESTA PRESENTACIÓN:

- Presentar algunos de los resultados preliminares del Proyecto: Desarrollo de Habilidades Directiva y Construcción de Capital Social en ambientes virtuales, que el PHD-DII lleva en conjunto con Talentus (filial del INTEC) y GECSA (Filial de UOC).**
- Plantear algunas tesis provocativas respecto a las posibilidades que abre Internet y las TIC's en general en el ámbito del aprendizaje y el fortalecimiento de las organizaciones humanas.**

Metodología de la Presentación:

- Se enuncian, en una primera parte, en forma telegráfica, las premisas básicas desde las cuales el PHD-DII ha lanzado la propuesta de invención de la Sociotecnología, como nueva disciplina que se hace cargo del desarrollo de tecnologías de Construcción de Capital Social.**
- La presentación se hace, por coherencia epistemológica, en base a Propositiones Provocadoras Gatillantes de Aperturas.**

PROPOSICION 1:

“INNOVAR O MORIR”

La innovación no es una opción sino el resultado del operar de una Ley Sistémica (Principio de la Conservación de la Adaptación)

¡Puesta de manifiesto hoy dramáticamente por la globalización, la digitalización y el cambio vertiginoso e impredecible!

“La innovación se ha transformado en la religión industrial de fines del siglo XX.”

“Aún así, hay mucha confusión acerca de qué es la innovación y cómo se logra.”

Survey: Innovation in Industry
The Economist, Feb 20th 1999

PROPOSICION 2:

La Ley de Hierro de la Innovación vale también para las ciencias y las filosofías - ontologías y epistemologías- en el marco del “Fin de las Certidumbres”

PROPOSICION 3:

El “Paradigma de Base” de la modernidad occidental - “metafísico-racionalista-competitivo”- no permite ya más el desarrollo económico, social y humano y es el principal “encadenante” de la innovación y la convivencia armónica sobre el planeta:

**Impedimento de la paz y del amor
También de la productividad y la calidad.**

¡Nuevos paradigmas sobre lo humano y lo social son urgentemente requeridos!

La innovación es una capacidad disponible, biológicamente, para todos los seres humanos.

... ¡Y, socialmente, por tanto, para toda organización humana!

¡Todos nacemos innovadores!

¡Innovación, aprendizaje y vida son la misma cosa!

**¡La innovación no necesita ser
desarrollada!**

sólo necesita ser...

...des-encadenada!!

¡...de paradigmas encadenantes!

¡...de prácticas culturales encadenantes!

¡...de estados de ánimo encadenantes!

Los Encadenantes Paradigmáticos de la Innovación:

- **La Concepción “Metafísica” del Ser Humano**
- **La Concepción “Racionalista” del Ser Humano**
- **La Concepción “Competitiva” del Ser Humano**

EL PARADIGMA “METAFÍSICO”:

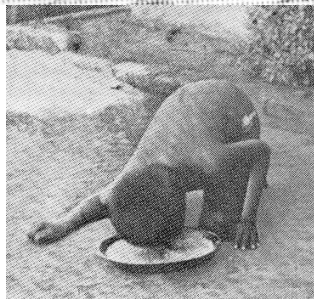
- **Encadena la innovación y la renovación personal que las nuevas realidades exigen: Rigidiza y restringe el espacio del Ser y de Hacer.**
- **Es un obstáculo a la convivencia armónica sobre el planeta: Genera arrogancia y emociones de negación de la diversidad. Intolerancia a la diversidad.**



Niñas Lobo

El Arbol del Conocimiento

H.Maturana y F. Varela



“La esencia de la innovación es recrear el mundo de acuerdo a un particular ideal o visión. Crear nuevo conocimiento significa literalmente recrear la empresa y a cada uno de los que la conforma en un ininterrumpido proceso de auto-renovación organizacional y personal.”

The Knowledge Creating Company
Nonaka y Takeuchi, 1995

EL PARADIGMA “RACIONALISTA”:

- **Niega el rol central de la emoción... Incluyendo la pasión!**
- **Genera “Agobio”**
- **Bloquea la participación y pondera la democracia por inteligencia (intelectual)**

El paradigma racionalista impide ver el fundamental rol de la habilidad... ¡por sobre los conocimientos!:

Ambito	media	Ambito	media

Escala 1 a 5

Hetz, Rodrigo.

"La vinculación de los ex alumnos de la carrera de Ingeniería Civil Industrial de la Universidad de Chile"

Memoria de Título, 1999

El paradigma competitivo-atomístico:

- Impide el trabajo en equipo
- Genera estados de ánimo contrarios a la innovación:
inseguridad, ansiedad, 'stress' y desconfianza
- Hace imposible el relacionamiento armónico de las
personas en el trabajo

En síntesis:

En su conjunto, estas formas de entender la condición humana, encadenan la innovación y no permiten la convivencia productiva y armónica de las personas, con otros y con “sí-mismo”.

“ Admitámoslo. Hemos llegado a los límites del incrementalismo.

“Strategy as Revolution”, Gary Hamel, HBR, jul-aug 1996

**¡Más y mejor
de lo mismo
nos condena
al Nihilismo!**

PROPOSICIÓN 5:

¡Este no es el único camino posible para la humanidad. !

Nuevos paradigmas sobre lo humano - y lo social- son necesarios y posibles para sustentar las estrategias de desarrollo en el futuro: de las naciones, de las organizaciones y de las personas.

PROPOSICIÓN 6:

¡La Revolución Humanizante ya se inició en el Management Estadounidense!

¿Intuiría el Harvard Business Review la caída de las Torres Empresariales?

**EVIDENCIA RECIENTE
A FAVOR DE LA SOCIOTECNOLOGÍA**
Harvard Business Review
April-June 2001

- ☐ Can we talk?
- ☐ Only Connect
- ☐ Manage Relationships, not individuals



FROM THE EDITOR

Can We Talk?

GIVEN ALL THE TIME WE SPEND TALKING, you'd think we'd be pretty good at it by now. But we're not. In fact, we're often downright bad at it. The wrong words, the wrong tone, the wrong expression—out of such everyday misuses come many of the world's problems, both small and large. In the world of business, the results of miscommunication are especially plain—and painful—to see: organizational strife, managerial paralysis, missed chances.

Several articles in this issue of HBR take long, hard looks at talk and explore how smart executives—despite themselves—manage to abuse, misuse, or underutilize it. Take “Conquering a Culture of Indecision,” by Ram Charan, a consultant to organizations for a quarter century. Over the years, Charan has seen even the best companies paralyzed by the ways people talk—or don't talk—to one another. Some cultures, he observes, aren't candid about the commitments people have made but haven't fulfilled; or they tell people they're not team players if they dare to point out the hidden conflicts that undermine apparent consensus. But language is pliable. Charan notes, as are people. With the right leadership, talk can be transformed from noise to information, or better yet, from evasion to engagement.

The perils of talk also get close scrutiny in “Six Habits of Newly Effective Negotiators,” by Harvard Business School professor James Sebenius. The fine art of negotiation—bargaining, really—permeates every aspect of business today, which explains why so many executives have become masters of the medium. But when the stakes are high and time pressures intense (and when aren't they?), even the best negotiators can start babbling and blithering. Or put

more elegantly, they start talking about the wrong problem. Sebenius's lively and informed treatise will set those conversations straight.

Two other articles in this issue offer a mouthful of advice on talk. “The Kinesthetic Speaker: Putting Action into Words” by veteran speech coach Nick Morgan is sure to add a new term to the business vernacular. Morgan says that the most effective communicators don't just stand there and talk.

They talk and, at the same time, carefully manipulate the space around them in order to adjust the level of intimacy with their audience. But that's only the beginning of making the kinesthetic connection—read the article for the full story.

Take a look, too, at the HBR case in this issue. It concerns every executive's worst nightmare: a PR crisis. Will dumb sound bites sink the company, or will smart dialogue save the day?

Speaking of smart dialogue, there was plenty of that around HBR's offices recently, as the editors met (and met and met) to create our first-ever list of the most provocative business ideas of the past year. The list, we admit, is opinionated and idiosyncratic, just like we are. And we make no apologies that it disdains flashy trends in favor of ideas with lasting impact—leadership, for one, and change management, for another. The list also reflects the wide range of knowledge and experience that our editors bring to their work. We think it's bound to start the kind of multifarious, spirited conversations that make talk worth listening to—and writing about.

Suzanne Weisauer
Suzanne Weisauer
Editor

Harvard Business Review
Número Especial Diciembre 2001
“Breakthrough Leadership”

Goleman, Boyatzis y McKee
“Primal Leadership”

PROPOSICIÓN 7:

**La biología del amor y del conocer de
Humberto Maturana inaugura una
enorme posibilidad de rehumanización
para las empresas y para el planeta.**

PROPOSICIÓN 8:

El emergente paradigma de Capital Social, de Putnam y Fukuyama aparece como un aspirante serio a paradigma de recambio en el ámbito del desarrollo, en el cual los chilenos y los latinos podríamos encontrar un interesante nicho propio

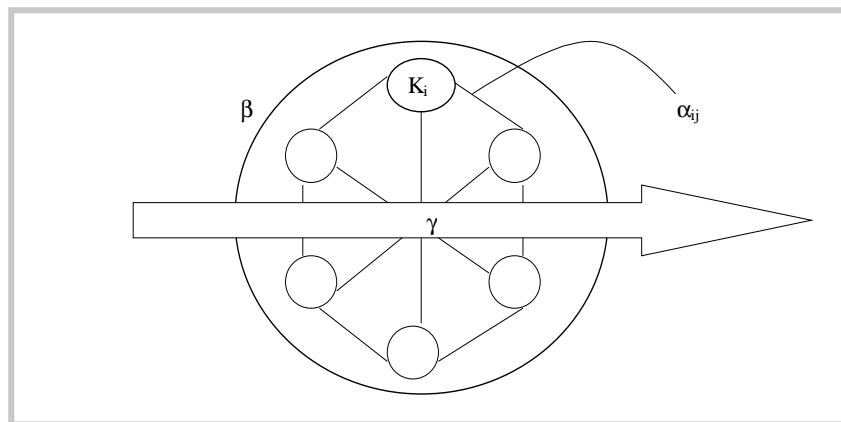
PROPOSICIÓN 9:

Participar en el desarrollo de Tecnologías de Construcción de Capital Social y en la Invención de la Sociotecnología, a partir de la “Humanología” propuesta por Maturana es una opción de desarrollo tecnológico para Chile

Componentes del capital social

- **Capital humano**, capacidad de las personas para producir valor en coordinación con otros.
- **Capital relacional**, la capacidad de las organizaciones de producir y mantener las redes de colaboración para de producir valor.
- **Capital ambiental**, calidad de los contextos sociales disponibles para que los individuos y organizaciones interactuen en función de la producción de valor.
- **Capital direccional**, alineamiento de las personas y la organización con un propósito común.

$$CS_t = \sum_i \sum_j K_i^t (1 + \alpha_{ij}^t) \gamma^t \beta^t$$



Construir e incrementar Capital Social en las organizaciones involucra:

- **Desarrollo de habilidades relacionales (directivas)**
- **Uso de “catalizadores organizacionales” (Socioquímica)**
 - **Instalación de ABC Management**

Construir e incrementar Capital Social en las naciones involucra asumir, responsablemente que la sociedad es la “fábrica” de seres humanos.

Los psicópatas, los violadores físicos y psicológicos, son fruto de la falta de amor.

PROPOSICIÓN 10:

Para lograr lo anterior ayuda adoptar una visión “constructivista” y “política” del desarrollo científico y tecnológico. Ayuda entender las ciencias y las filosofías como construcciones humanas que sólo se validan por su utilidad, no por su veracidad. Ayuda entender las ciencias y las filosofías como “cuentos”.

Ser desarrollado significa inventar nuevos “cuentos”, “creerse el cuento” y vender bien los “cuentos”.

PROPOSICIÓN 11:

Las claves para emprender, innovar y liderar sin enloquecer en el intento:

“Cuidarse a “Sí-Mismo”

“Liderarse a Sí-Mismo”

- Incrementando la conciencia de Sí.**
 - Neutralizando el ego**
 - Despresionando el “Sí-Mismo”**
- Aumentando la Autoestima y la Autonomía**
 - Negociando con la Autoexigencia**
- Incrementando la capacidad de “Obscuchar”**
 - Cuidándose de la Sobreexcitación, la Manipulación y la Simbiosis**
 - Diseñándose y Gestionándose**

PROPOSICIÓN 12

Sííí!!

Es posible desarrollar Capital Social a distancia,
con apoyo infocomunicacional

Las Anomalías:

Érase una vez:

- Un Jefe de Informática resentido con el Gerente de Administración y Finanzas...
...que logró aprender a reclamarle, a través del Coordinador.
- Un grupo de graduados del Programa de Desarrollo Profesional de una empresa...;que siguió aprendiendo a una tasa sorprendente!...gracias al Diario Virtual de la Comunidad de Aprendizaje en que autónomamente se constituyeron.
- Unas vacaciones de medio año de un Diplomado que no afectaron un ápice el espíritu societario y la disposición a aprender gracias a testimonios virtuales de aprendizaje.

-

Érase también una vez:

- Un grupo de 1.500 cesantes que se animaban, redignificaban, formaban e integraban gracias a unos jóvenes cyber-educadores que los acompañaban a distancia, gracias al proyecto e-cifo de GECSA.

UN PAR DE TESIS:

- Sí se adopta el paradigma de que “no hay enseñanza sino sólo aprendizaje”, entonces el aprendizaje virtual aparece tan posible -o aún más posible- que el aprendizaje presencial, generando la posibilidad de transformarse en diseñador de contextos personalidades de aprendizaje, en una suerte de “outsourcing educativo al educando”
- Sí se adopta el paradigma del “determinismo estructural”, entonces la conexión Internet aparece como la generación de una hiper-cyber- sinapsis, que conecta seres humanos a distancia.

PARA TERMINAR

UN PAR DE PREGUNTAS

- ¿No será acaso ésta un gran oportunidad para los tímidos?
- ¿No será también ésta una forma de disminuir el riesgo de la manipulación y la simbiosis en el contacto?
- ¿No podrá incluso ser esta la forma de detener a los narcisistas y psicópatas que pululan por el planeta?
- ¿Será posible contribuir a la armonía planetaria por esta vía?

NUESTRA RESPUESTA TENTATIVA: **SÍ**

La Sociotecnología, en particular la Socioquímica, sí encuentran en las TIC's un enorme espacio de desarrollo también.