

Gestión en la Complejidad¹

Por Alejandro Ruiz Balza

En una época en la que abunda la literatura de gestión vinculada al descubrimiento de la complejidad como recurso a sumar a las funciones de la administración, proponemos recorrer brevemente algunas reflexiones y experiencias adquiridas a partir de gestionar en la complejidad.

En un mundo en el que la complejidad ha dejado de ser una mera cualidad de lo real para convertirse en el verdadero contexto que reúne a un tiempo “el adentro” y “el afuera” organizacional, para las metodologías y técnicas de gestión más difundidas la linealidad-unidireccionalidad-causalidad de las acciones en el tiempo, la necesidad de gestionar en la complejidad se ha vuelto un desafío ineludible.

Es necesario desarrollar nuevos caminos para la gestión en los que partamos de asumir que ninguna acción que emprendamos generará tan sólo el efecto buscado. Nos encontramos con cantidades de impactos imprevistos y aun con las mismísimas causas de nuestras acciones en el camino. Por lo tanto, promover la interacción de la oposición complementaria entre el saber y el hacer y facilitar la gestión en la complejidad es una de las claves para la supervivencia de las organizaciones en las sociedades complejas contemporáneas.

Hecho al Andar

Tras haber recorrido distintas experiencias de gestión en la complejidad intentaremos presentar aquí una síntesis de distintas hojas de ruta configuradas al andar por los distintos proyectos en los que hemos participado, en el marco del Programa de Animación permanente de Redes de Pensamiento Complejo para América Latina y el Caribe,

Esta síntesis se puede describir o visualizar como un proceso dialógico de aperturas y cierres permanentes, que configuran un verdadero movimiento de Diástole y Sístole en los planos de las alternativas y futuros posibles en la integración de la oposición complementaria entre el saber y el hacer para facilitar la gestión en la complejidad.

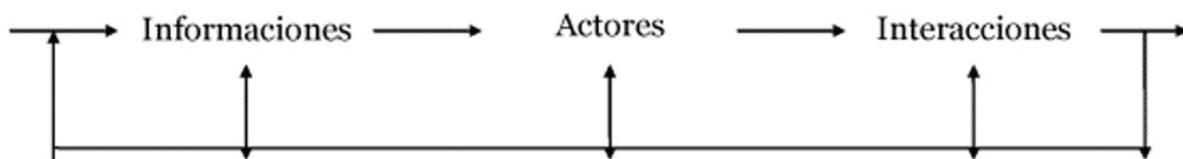
La misma contiene al menos tres niveles representados por tres bucles:

Contexto:



Se reúnen aquí tanto los Problemas Mundiales o de Escala Planetaria, los diversos paradigmas formalizados y en desarrollo; los múltiples escenarios resultantes de la interacción individual o combinada de los problemas y paradigmas mencionados, y también distintas alternativas para cada organización.

Gestión:



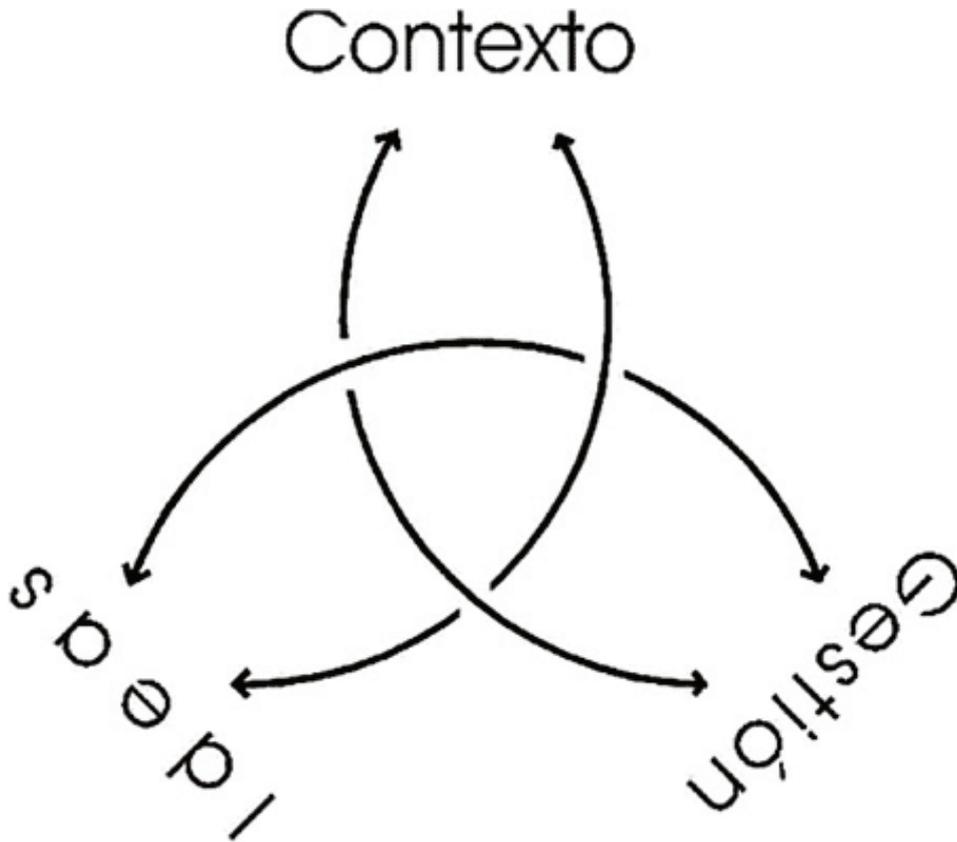
En este nivel, en la medida en que se complejizan las informaciones-interacciones con el contexto y con las ideas de las que emerge cada proyecto, que facilita, reconfigura y orienta permanentemente las acciones.

Ideas:



En la mayoría de los proyectos en los que nos ha tocado participar se producen situaciones de autodiseño, tanto de las estrategias, objetivos, resultados y acciones, por parte de los equipos que intervienen en los mismos, se verifica una fuerte interacción entre las imágenes-subjetividades y la autonomía para la toma de decisiones.

Finalmente, los tres bucles descritos se articulan y desarticulan permanentemente, en forma abierta y recursiva:



Jugando hasta encontrar el “primer borrador”, el primer significado de la palabra experiencia, podríamos construir la siguiente frase: “el que atraviesa el peligro de la existencia”.

A partir del tiempo de formación y reflexión atravesado desde la conformación del Programa de Animación permanente de Redes de Pensamiento Complejo para América Latina y el Caribe nos hemos experimentado y continuamos recorriendo un método hecho al andar.

Pensamiento Complejo: Solipsismo, Heteronomía, Autonomía

En los últimos años se ha producido una verdadera avalancha de espacios y actividades en las que el adjetivo complejidad y/o complejo se ha convertido en indispensable a guisa de requisito de “estar en onda” en materia de pensamiento en distintos niveles y actividades académicas y organizacionales.

En este laberíntico escenario se encuentran y desencuentran, vendedores de recetas, la transmisión de la “novedad compleja” en forma de nuevo dogma, investigadores, docentes y estudiantes muy activos en el ámbito del debate acerca de la problematización en la complejidad, el pensamiento complejo, la transdisciplina, etc.

Desde nuestra perspectiva el conjunto de estos diversos puntos de vista, que pueden sintetizarse a partir de las siguientes tres actitudes:

Solipsismo: con enunciar el Nuevo Paradigma, profesar la Complejidad, practicar la Transdisciplinariedad y administrarla como los Sacerdotes locales del Tercer Milenio es suficiente.

Heteronomía: todo está determinado por los grandes Centros de Poder Mundial y sus productos: la Globalización, los Modelos Mundiales, las Nuevas Tecnologías de Comunicación etc., entonces, nada de lo que hagamos importa, nada es responsabilidad nuestra.

Autonomía: facilitar en todo el Planeta la emergencia de organizaciones-experiencias diversas capaces de identificar las soluciones a los problemas que la Gestión en la Complejidad nos plantea, así como experimentar y evaluar las más innovadoras.

Posiblemente, en la interacción permanente de experiencias autónomas de pensamiento complejo podamos arribar a la superación de estructuras y mecanismos que nos aprisionan en fronteras y en modos de ver totalmente obsoletos, para desarrollar una sociedad planetaria digna de ese nombre.

Notas:

¹El presente artículo es un fragmento de la Conferencia *La Construcción del Futuro para la Gestión en la Complejidad*, brindada por el autor en el Rencontre 1997 - MCX au Futuroscope - Poitiers, lundi 9 et mardi 10 juin 1997 *La décision en situation complexe - Dialectique du SAVOIR et du FAIRE*.