



Título de la obra:
Ibis negro
Phimosus infusatus

Autor:
David Londoño Mesa

Técnica / Año:
Carboncillo y óleo / 2017



JOHANNA
ACOSTA CHICO*

ERIKA
JAILLIER C.**

LA INNOVACIÓN SOCIAL: DE LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL A LA “TRANSFORMACCIÓN”

ENTREVISTA A DAVID GUTMANN

Medellín 30 de enero de 2017



.....
* Estudiante del Doctorado en Gestión Tecnológica y de la Innovación de la UPB. Becaria de la corporación CEIBA. Medellín - Colombia.
Correo electrónico: johyacos29@hotmail.com

** Doctora en Ciencias de la Información y de la Comunicación de la Universidad Stendhal-Grenoble 3, Francia. Docente investigadora de la Universidad Pontificia Bolivariana. Miembro del grupo de Investigación GICU. Actualmente líder del programa de Innovación Social de la UPB. Medellín - Colombia.
Correo electrónico: erika.jaillier@upb.edu.co



INTRODUCCIÓN

Durante los días 30 y 31 de enero y 1 y 2 de febrero, la Universidad Pontificia Bolivariana contó con la presencia de un asesor internacional en innovación social para las organizaciones, el doctor David Gutmann, quien ha sido presidente de firmas como Praxis Internacional y el Foro Internacional de Innovación Social.

La Universidad tuvo el privilegio de establecer un diálogo sobre una temática clave para la institución: la innovación social para la transformación social y humana. Registramos los apartados más relevantes de esta entrevista:



UPB: Doctor Gutmann, ¿qué entiende usted por innovación social para la transformación?

DG: Cada palabra tiene su significación consciente e inconsciente. La etimología es muy importante porque es un efecto del inconsciente: la innovación no es transformación, no es cohesión, pero es clave para ambas. La diferencia principal es entre transformación y cambio: son conceptos y prácticas totalmente diferentes.

En el cambio no hay la creación de un valor simbólico agregado. Por ejemplo, cuando vas de tu país a otro, hay cambio de moneda, pero se cambia por un valor equivalente. Ese es el problema del cambio. Giuseppe Tomasi di Lampedusa en *Il Gattopardo* dice que "si todo cambia, nada cambia", es decir, cuando se busca cambiar todo, finalmente se mantiene la misma estructura. En cambio, la transformación no es un objetivo, sino una trayectoria; no es un proyecto, es el viaje. Quiero hablarte del viaje de la transformación: el camino de la transformación en la etimología es transformación, la forma se transforma, y lo más importante es el viaje no el objetivo, porque de la manera como tú viajas, tú vas a obtener un resultado diferente. Ese viaje es una búsqueda: más que sobrevivir, vivir; más que sufrir, buscar la alegría, la felicidad.

UPB: Es decir que, si conocemos la trayectoria o el camino que se ha llevado antes, ¿es posible identificar la transformación, lo que hemos logrado en ese viaje?

DG: Cada vez tenemos más posibilidades de conocer qué pasó antes, pero para el futuro es el aquí y el ahora lo que basta. El futuro es una sucesión de aquí y ahora. Concretamente cuando yo trabajo con la comunidad, con mi empresa, o mi universidad, la planificación se hace de la próxima etapa, porque la próxima etapa que va a pasar va a crear la posibilidad de la siguiente etapa. Vivir el presente no significa que no se va a preparar nada, al contrario, conduce a preparar el qué se va a hacer desde diferentes posibilidades. Pero también tenemos que vencer nuestras resistencias a la transformación. Algunas veces la resistencia a la transformación es menos de lo que tú piensas o más de lo que tú piensas, y hay una adaptación del proceso de transformación de modo permanente, no cada minuto, pero sí en cada etapa. Por eso la primera etapa para pensar la transformación es el diagnóstico.

UPB: ¿Cómo se pueden evidenciar las etapas de transformación de un colectivo, de una organización?

DG: En un colectivo, para hacer una transformación, están los protagonistas, y dentro de ellos, los líderes, pero también la necesidad de consultores o asesores o abogados -abogados en la significación etimológica de ayudar en otra voz-.

Yo no puedo responder en forma general sobre el trabajo de transformación porque primero hay que escuchar su propio cuerpo individual, pero a veces no sabemos escucharlos solos. Por ejemplo, si yo siento ansiedad en



mi garganta es una señal de alerta, pero no la voy a ver yo, voy donde un especialista, donde un médico. Se necesita un equipo de trabajo con diferentes tipos de miembros o protagonistas: líderes, consultores, otros actores. Y se necesita una respuesta del aquí y ahora, pero también hay otra respuesta que son los indicadores.

Por ejemplo, si hay menos accidentes de trabajo en una empresa, se puede ver si la producción es mayor o menor. Sí se puede ver, pero no inmediatamente. En el aquí y ahora, debe haber un diálogo entre los miembros: cada uno puede escuchar su propio cuerpo y las reflexiones intelectuales que de allí surgen. Y también en un diálogo con expertos del equipo que nos ven con otra perspectiva surgen nuevas reflexiones. Los resultados de esto se ven más tarde.

Hay otro indicador. Si hay una comunidad se puede ver la disminución de la violencia familiar, y la de la calle, la participación de los jóvenes, la participación de la comunidad en proyectos en conjunto, hay muchos indicadores, pero es muy importante definir si va a hacer el aquí y ahora o si se quieren también leer los resultados posteriores.



UPB: ¿Hay algún ejemplo de una experiencia de transformación que sea exitosa que uno pueda decir “lo lograron hacer bien” y se puede asumir como modelo?

DG: Cuando yo trabajé en Cuba, con los raperos, no con los cantantes, sino con los raperos jóvenes, en la calle, sin casa, sin trabajo, había violencia. La disminución de la violencia fue muy significativa en los últimos años. Las estadísticas del barrio fueron muy reveladoras. Yo tengo ejemplos de organizaciones, pero si hablamos de comunidad, hace algunos años trabajé con un municipio de La Habana que se llama Mariana que tiene mucha violencia y el resultado fue muy visible durante ocho meses.

UPB: En el caso de pensar en unos indicadores de transformación, ¿cómo se construyen, cómo se vienen construyendo? ¿Los hacen ustedes o los hacen otros?

DG: En Francia, desde los años 80, cuando era obligatorio hacer un balance social, nosotros construimos los indicadores, pero los indicadores deben ser específicos al caso; se deben construir indicadores caso por caso, cada situación es particular.

UPB: Y en el caso de Colombia, que vive un momento de reconstrucción, ¿cómo pensar esa relación de transformación social y cohesión social?

DG: Depende del significado de cohesión social. Hay un nuevo liderazgo de jóvenes, no líderes de bandas, sino líderes de construcción social. Evidentemente habrá cohesión social. Yo hablo de eros y de tánatos, de complementariedad, de equilibrio. Cuando no hay cohesión social, hay un proceso de fracturación social, no hay solidaridad, no hay ayuda mutua, es como un hueso con muchas fracturas y esto es muy claro. Otro indicador que pienso es muy importante en algunas partes de Francia y Latinoamérica es la violencia contra las mujeres, cuando hay violencia es un indicador de fractura social terrible.

No hay transformación sin líderes y no hay líderes sin transformación. Puedes tener gerentes, ministros, presidentes, pero el líder es un líder por la transformación, pues hay un vínculo fuerte entre liderazgo y transformación, no hay líder sin transformación y no hay transformación sin líder. El líder se debe a su propio narcisismo, pero hay una tarea primaria más larga que su propio narcisismo, que es la tarea primaria del proceso: para crear relaciones entre grupos primero cada grupo debe establecer su propia identidad, cuando un grupo tiene su propia identidad se puede relacionar con otros grupos.





UPB: Usted mencionaba algo muy importante y es que el liderazgo está amarrado a la transformación y el liderazgo en innovación social es clave.

DG: La innovación se puede hacer sin líderes, necesitas un buen ingeniero. Es el paso de la innovación a la transformación lo que importa, lo que implica al verdadero líder. Es importante comprender la visión sistémica: para saber qué es un subsistema hay que saber qué es un sistema. Cuando hay un sistema también hay un subsistema. Cuando un sistema tiene una tarea, el subsistema tiene una tarea subordinada al sistema. El papel de los líderes es social. La misión del líder comienza al aceptar que su tarea primaria no es independiente sino subordinada a la tarea primaria del sistema. Esta es una característica importante del líder: hacer conocer a todos los miembros del subsistema entre sí y hacerlos saber parte del sistema. Es muy fácil decir “yo soy líder”, pero tú eres parte de una familia, es decir, tú puedes ser quien quieras, pero tu deber es respetar a los miembros de la familia, no puedes hacer lo que tú quieres, sino lo mejor para el grupo familiar. Ese es el liderazgo.

Para terminar, la conclusión del diálogo nos lleva a lo que la organización que David Gutmann representa, el *Foro Internacional de Innovación Social*, plantea en uno de los folletos que él nos entrega:

*La experiencia reciente muestra que el modo en que nosotros pensamos el cambio debe cambiar. Los responsables, tanto de las organizaciones como de las instituciones deben hacer frente a mutaciones profundas. Ellos son conscientes de que sus roles individuales y colectivos deben evolucionar y que esta necesidad de cambio no puede ser por ensayo y error. Las organizaciones e instituciones han puesto en obra unas “acciones de cambio” y consagran en ello una energía considerable. No obstante, constatan al final que las soluciones adoptadas se han vuelto problemáticas. Darse cuenta de la dinámica existencial de los sistemas humanos es una de las características claves de la Transformación institucional. (Folleto *Leading Consultation 6° Programme*, Praxis International, París - Francia 2016, p.1)*

Y añade más adelante:

Tradicionalmente en las organizaciones e instituciones, la mayoría de las acciones que buscan el cambio de las estructuras, de los métodos de gestión, de lo administrativo e incluso de los comportamientos, se frenan en donde se forman las representaciones que fundan el funcionamiento de la organización. E incluso, si estas intervenciones comprometen la cima de las jerarquías, los lazos entre las fuerzas políticas, psicosociales y espirituales, se mantienen ocultas en la acción. La búsqueda del “¿Cómo?” invadió el terreno a expensas del « ¿Por

qué?» Todo intento de cambio que no tiene en cuenta lo consciente y aquello inconsciente –sentimientos, pensamientos, creencias, historia, tradición y que determina las actitudes y comportamientos de los miembros de los sistemas sociales, incluyendo a aquellos que promueven el cambio- está llamado al fracaso.

Trabajar en la transformación del sistema social se logra por las personas que lo constituyen. Son ellas quienes transforman sus propios roles (entendiendo el rol como el modo de relación entre la persona y el sistema), se transforman a sí mismos. Trabajar en la transformación de los sistemas, por naturaleza, revela la autoridad (entendida como la capacidad de ser autor) con la cual cada persona ejerce su rol. La transformación social no se enseña, se aprende. Y se aprende cuando se hace frente a la ansiedad propia, a la crisis.

Toda crisis tiene su doble dimensión: la dimensión destructora y la dimensión constructora. Para salir de la crisis hay tres modos de asumir la existencia:

- *La sobrevivencia*
- *La vida frenética (la frénévie)*
- *La vida.*

La vida es ese aquí y ese ahora compuesto de etapas de crecimiento y de decaimiento. Rehusarse a reconocer estas etapas que generan estados críticos, conduce a solo sobrevivir, o a la vida frenética. Para vivir, las instituciones y las organizaciones deben contener la ansiedad y permitir que ella se transforme en capacidad creadora, en fuerza vital (Leading Consultation 6° Programme, 2016, p. 3 y 4)

Después de la entrevista, la reflexión sobre nuestra co-responsabilidad como actores de la transformación institucional motiva la pregunta de qué transformación individual, personal, necesitamos lograr nosotros mismos como sujetos, para hacer frente a las crisis que vivimos en nuestros propios contextos.

Referencias

- Folleto Leading Consultation 6° Programme, Praxis International, París - Francia 2016, p.1

