



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERÍA QUÍMICA
E INDUSTRIAS EXTRACTIVAS

Ciudad de México, a 01 de agosto de 2019

MVI289

Aníbal Pedro Santoro

PRESENTE(S)

Sirva este conducto para enviarles un cordial saludo y comunicarles que su ponencia:

**CAMBIO DE PARADIGMA EN LA INSTITUCIONALIZACIÓN
DEL INDIVIDUO**

Ha sido arbitrada por el comité técnico y considerada de relevancia por lo que ha sido

ACEPTADA

Para presentarse con la modalidad de: Oral

Exposición

La Cuota de Recuperación será de \$2018.00 (dos mil dieciocho 00/100 MN) por trabajo y podrá ser depositada del 14 de agosto al 06 de septiembre en la cuenta **BANCOMER 0105831016 a nombre del Fondo de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico del IPN (FICDT-IPN)**. La cantidad anteriormente indicada fue fijada atendiendo instrucciones expresas de la SHCP, por lo que agradeceremos que verifique en su *baucher* de depósito que se especifique precisamente esa cantidad. Les recordamos que el original del *baucher* de depósito deberá ser entregado en las oficinas de la coordinación del Simposium en ESIQIE Edificio 7 primer piso, a la mayor brevedad posible después de hacer el depósito, anotando en el mismo el título del trabajo y el nombre del primer autor (pueden hacerse transferencias electrónicas y mandarse el comprobante por mail). Si se requiere factura, deberá tramitarla en el Departamento de Recursos Financieros de la ESIQIE y hacernos llegar copia de la misma.

Para cualquier información adicional, ponemos a sus órdenes el Facebook en Simposium Internacional Esiqie-Ipn y el correo electrónico simposiuminternacionalipn@gmail.com, así como el teléfono 57 29 6000 extensión 54237, en horas hábiles. Hacemos de su conocimiento que la exposición de carteles (dimensiones min. 90x60 cm. y max.200x100cm.) se llevará a cabo el miércoles 25 de septiembre y que los mismos se colocarán entre 8 y 9 de la mañana.

ATENTAMENTE

ADELINA PÉREZ ROSAS

COORDINADORA GENERAL DEL SIMPOSIUM

Edificio 7. Primer piso, Unidad Profesional Adolfo López Mateos,
Zacatenco. CP 07738. México D.F.
Teléfono 57 29 60 00 Ext. 54237.

Presidente Honorario del Simposium

Guadalupe Silva Oliver

Presidente Ejecutivo del Simposium

Antonio Salvador Pérez Cárdenas

Coordinadora General del Simposium

Adelina Pérez Rosas

Coordinadora Auxiliar del Simposium

Ana Karen Delgado Téllez

Comité de arbitraje

Gerardo Ramos Serpa, Universidad "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba. Manuel González Hernández, UAEH. Jorge Briones Chávez, UPN. Rocío Echeverría González, UACH, Antonio Salvador Pérez Cárdenas, Adelina Rosas Mercado, Virginia Morales Sánchez, Adelina Pérez Rosas, Fabián David Martínez Valdés y Leticia Andrea Morales Sánchez, IPN.

Comité de Organización

Irving Méndez Romero, Valeria Robles Huervo, Osmar Yael Cortes Xicotencatl, Arantxa Ramírez Cabrera, Daniela Pérez Juárez, Carlos Joel García García, Jonathan Gómez Ventura, Sara Edith Martínez López.

Comité de Relaciones Públicas

Lorena del Rocío Mayo Monroy

Comité de Prensa y Propaganda

César Rodríguez Guerrero, Sergio Flores Meza, Ismael Medina Mondragón, Fabián David Martínez Valdés

Comité Editor de Memorias

Adelina Rosas Mercado

**Coordinación de Apoyo Logístico e
Informática**

Martha Ruth Ruiz Ayerdi, Andrés Guillermo Barroeta Arteaga

**Coordinación General de Mesas de
Trabajo**

Adelina Rosas Mercado



CAMBIO DE PARADIGMA EN LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL INDIVIDUO

Aníbal Pedro Santoro

THINSCEN – The Inner Strengthening Center
A.P.Hu. – Asociación de Psicoanálisis Humanista
[*anibal.santoro@thinscen.com*](mailto:anibal.santoro@thinscen.com)

Abstract

The University represents the top of the individual institutionalization process, crowning previous 10 to 12 years of academic and social training; nevertheless, in the formation of the professional, economic and productive being, it relegates the human being, the importance of its diversity and the immensity of its possible creative contribution outside the limitations imposed by the needs of a moment, a reality and / or a company, losing the opportunity to be a socio-cultural change agent. In the necessary institutionalization process to ensure coexistence in society, remain hidden the trap of the standardization of individual behaviors, the allowed goals and the way in which the process of each life must be lived, generating a model to explain and to manipulate the human thing that eliminates the unwanted variables that precisely define that human being. Just as there are leadership and motivational schools, it being necessary to know them all so as not to use any, it is also necessary to be able to contact the reality of the individual that, ultimately, will be the one that will put into practice or make concrete the needs of the Company that hires him. To return to the human being, from the University, to strengthen society.

Palabras clave: human being, diversity, institutionalization, standardization, professional, human resources, society



Con el paso de los años hemos ido comprobando que las técnicas habituales para tratar la problemática psíquica humana no son suficientes y, en algunos casos, tampoco son adecuadas.

Gente que llega con un dolor emocional que, lejos de tratarse de una patología, se resuelve o comienza a modificarse tan sólo con la atención empática hacia lo que vive ese otro desconocido que confía en nosotros, también desconocidos.

Acompañamos a adolescentes sometidos por la angustia del futuro que desconocen, pero temiéndole más a la posibilidad cierta de perderse en ese proceso por no conocerse lo suficiente que por lo que las exigencias del porvenir pudieran significarles.

En procesos de orientación vocacional hemos tenido que interrumpir nuestra batería de cuestionarios y estudios para ofrecer entre dos y cinco sesiones de trabajo personal para poder rescatar al aspirante a una carrera profesional de las trampas de sus creencias; suyas por haber sido impuestas y/o por haber creído que su incorporación era el precio a pagar para pertenecer.

Se dice que aproximadamente el 86% de la población mundial que trabaja lo hace en algo que no le satisface; y a nadie parece importarles el motivo de dicha estadística.

Sin embargo, ahondar en las causas es importante por las proyecciones en los costos de salud pública y por los costos empresariales encubiertos al disminuir la productividad laboral por motivos tales como alta rotación, accidentes laborales, ausentismo, acoso laboral explícito e, inclusive, *mobbing*.

El desafío reside en poder contactar al ser humano, identificando sus necesidades primarias para comprender qué motiva las acciones de su vida y apartarse de la idea de que un empleado sólo busca dinero y prestaciones. Las investigaciones de hace casi un siglo de Elton Mayo, en la planta Hawthorne del Western Electric Company, para sustentar la importancia de los aspectos psicosociales de la conducta humana en las estrategias gerenciales aún gozan de validez y deben ser rescatadas del olvido.

1. Somos diferentes, aunque seamos profesionales

La investigación genética y la pasada década del cerebro han iluminado el camino hacia un nivel superior de comprensión de las características distintivas de cada ser humano, exigiendo el desarrollo y la integración de nuevas disciplinas para tratar lo orgánico, lo estructural físico, lo simbólico y lo estructural simbólico.

Del lado del manejo concreto tenemos a las ciencias médicas con especialidades de neurología, neurofisiología y psiquiatría, las cuales reducen al individuo al nivel de interacciones electro-bioquímicas, estructuras, cirugías y pastillas, aunque pierdan en su camino el contacto con el conjunto de elementos simbólicos que hacen de un ser humano un humano.

Por otra parte, las disciplinas abiertamente simbólicas, como lo son la psicología y el psicoanálisis, se apartan del ser humano que dicen comprender por no verlo en su realidad.

El conductismo es útil en ciertos casos, no en todos; y en aquellos que sirve, el éxito del proceso suele quedarse con una parte de la esencia del ser.

La psicología ha hecho bien la tarea de convertirse en ciencia cuyas observaciones son repetibles, pero ha desconocido la diversidad humana al convertir al ser humano en un objeto de estudio del cual obtener estadísticas para explicar lo visible, lo manifiesto, lo consciente.

El psicoanálisis también tiene, como técnica, un lugar prominente para facilitar la lectura de las motivaciones inconscientes y para ayudar a resignificar la vida; sin embargo, como cualquier estrategia aplicada desde lo absoluto, adolece de la falta de contacto con la real forma de ver la vida que tiene el analizando, sobre todo cuando llega el momento de discernir qué es una resistencia y que una interpretación errada que no aplica a la problemática del paciente.

En el ámbito educativo, al menos en los primeros 10 a 12 años, sucede lo mismo.

Los docentes no ven al alumno que tienen delante suyo, manejándose desde lo que estudiaron, lo que se les exige hacer para que el proceso de institucionalización sea exitoso y lo que creen que pudiera motivar a esos seres incontrolables que les ha tocado en gracia formar.

Intentan crear seres resultantes de un proceso al que llaman educativo, en tanto alimentan su ilusión de estar haciendo un bien a la sociedad.

El neurocientífico John-Dylan Haynes descubrió en el año 2007 el lugar físico en el cerebro en el que reside el inconsciente humano. Quizás no se comprenda bien la importancia de este descubrimiento: no sólo la necesaria construcción teórica de la entidad llamada inconsciente dejaba de ser teórica, sino que le agregaba algo que hacía temblar los cimientos del conductismo y de todos los administradores que han buscado formas para controlar resultados. En el año 2008, Haynes publicó un libro en el que explicaba cómo es que nuestras más importantes, grandiosas e irrepetibles decisiones que tomamos conscientemente, en realidad, están reguladas por el inconsciente, al cual, por cierto, no tenemos acceso más que por medio de interpretaciones, sueños, asociaciones libres, comprensión de actos fallidos y de lapsus.

Haynes no dudó en cuestionar, inclusive, la libertad del libre albedrío, dando con su investigación y descubrimientos un primer paso hacia la integración del ser humano.

En las primeras dos décadas del siglo XXI hubo muchos otros hallazgos, sobre todo en genética asociada a la personalidad de cada individuo, siendo las conclusiones obtenidas de los mismos muchas veces tibias, como temerosos de llegar a inducir la idea o la posibilidad de un determinismo genético. Sin embargo, el mismo sería liberador para el ser humano ya que hallaría el permiso natural para dejar de pretender ser alguien que no es.

Vamos a hacer una breve recorrida por algunos de ellos, con el fin de mostrar cuán habitual es que la persona que tenemos al lado no haya comprendido la realidad en la forma en la que nosotros la percibimos.

Tabla 1. Descubrimientos genéticos sobre personalidad

Gen	Determina
AVPR1a	Generosidad
OXTR, alelos A y B	Optimismo, autoestima y autocontrol
5-HTTLPR	Expresión de ideas y de sentimientos positivos
5-HTT, versión corta (s) y larga (l)	Predisposición a la depresión
rs4950	Liderazgo
COMT (Catecol-O-metiltransferasa) alelos Met-158 y Val-158	Gen de respuesta al estrés
AVPR1a, alelo 334	Infidelidad
Varios genes, con foco en los del cromosoma 15	TOC (Trastorno Obsesivo Compulsivo)
MAOA (Mono Amino Oxidasa A) en el hombre	Belicosidad
Transposones	Genes móviles de la unicidad neurológica

A estas alturas comienza a ser evidente que venimos a la vida dotados de unos lentes genéticos que nos permiten ver, percibir, evaluar, imitar, comprender, incorporar, descartar y modelizar la realidad de una única manera: la propia.



Figura 1. Lentes genéticos para interactuar con la realidad

Ante tantas formas diferentes de ver la misma realidad, el llamado *ser profesional* pasa a ser un reduccionismo que complica las relaciones y el logro de los objetivos, dado que es el ser humano y no el profesional quien causa, causará y/o resolverá los conflictos que la empresa vaya a enfrentar.

Esta nueva perspectiva es la que obliga a la Universidad a revisar sus formatos para devolverle a la sociedad algo más que un profesional capacitado para producir: quizás,



un ser humano íntegro y fortalecido que quiera servir.

Sin embargo, es necesario ser precavidos para no caer en engaños como el de mágicamente pasar de ser maestro tradicional, jerárquico de pensamiento, a constructivista porque es tendencia y se paga mejor.

No se trata de hacer lo mismo modificado. Se requieren un nuevo enfoque y un nuevo modelo centrado en el ser humano, que no pase por Maslow, Rogers ni Fromm revisados, ni por el *big-data* que alimenta a la inteligencia artificial.

2. Coherencia al exigir menos Ego

Simplifiquemos lo más que se pueda todo lo relacionado con el Ego.

El Ego no es otra cosa que el Yo, y el Yo no es nada más ni nada menos que eso que nos permite unir nuestra realidad interior, nuestras creencias, necesidades, deseos, moral, valores, fortalezas y debilidades, con las exigencias de nuestras circunstancias condicionadas por la realidad exterior.

El Yo está sometido constantemente a lo inconsciente, lo consciente, lo racional y lo irracional.

Pedirle a una persona que abandone su Ego, es decir a su Yo, o que lo aplaque es ilógico y hasta paradójico: ¿cómo se le puede pedir a alguien que deje de ser pero que siga siendo para que responda a lo que se le acaba de exigir?

La respuesta a esta paradoja pudiera hallarse al escrutar una cultura global basada en la obediencia debida, en la administración y en el control por temor.

En otras palabras, para propiciar una lectura más simple y directa: *"deja tu Ego a un lado para que me resulte más fácil poder controlarte"*.

Sin embargo, las Universidades que alimentan con sus alumnos altamente capacitados a las empresas y a la sociedad, suelen argumentar entre sus frases y campañas de promoción, su capacidad para formar a los líderes del futuro.

Y aquí la gran disyuntiva a partir de los

descubrimientos genéticos enumerados: si la persona tiene el gen rs4950 será un líder natural y su Ego estará en concordancia con su capacidad natural; pero si el individuo no cuenta con el gen rs4950 y está iniciando su carrera profesional, intentará compensar con su Ego a las exigencias del entorno sobre lo que debe ser.

Llegado el caso, en un grupo o en una labor de equipo conformado, ¿quién preferiría usted que lo guiara? ¿un líder natural o un líder formado a base de inflar su Ego para responder a lo que se espera de él?

No se preocupe. Fue una pregunta retórica para ir allanando el camino de esta presentación.

Lo curioso es que, puestos en situación de querer controlar al otro, es habitual que ambos tipos de líderes se les exija que se bajen de su Ego.

Si todos fueran líderes, probablemente, nadie haría lo que es necesario que se haga.

Nos vamos al otro extremo, ese en el que están los simples mortales capacitados que saben y quieren hacer algo y que piden una guía, un rumbo.

A ellos también se les pide que abandonen su Ego... para que hagan lo que se les pide sin causar mayores conflictos.

Como dijimos, el Ego es el Yo que lucha por responder a las exigencias internas y externas; siendo parte fundamental de otras características que son buscadas y apreciadas, tales como creatividad, iniciativa, capacidad para resolver, etc.

La incoherencia al exigir menos Ego se vuelve evidente tanto en el líder como en el liderado.

Sí hay que distinguir Ego de *egoitis*, término nuevo para referir a un Ego inflamado por la necesidad de su dueño de tener que responder a las exigencias del medio de una forma que no le es natural.

La Universidad debe dar herramientas para fortalecer el Ego del ser humano que será el futuro profesional.

Para pensar...

¿Cuánto tiempo pasa usted pretendiendo ser quien no es? En tanto, su vida pasa.



3. Un nuevo modelo desde la persona

Hacia el final del punto 1 mencionamos la necesidad de un nuevo modelo que no se basara en los clásicos revisados.

Maslow, con sus aciertos teóricos acerca de los agentes de motivación de las personas fincados en sus necesidades fracasó. Lo que siguieron analizando su obra no pudieron comprobar empíricamente su teoría y hoy existen tendencias a eliminar su teoría de los libros de texto universitario.

Maslow estaba al servicio de las empresas y su foco no era el ser humano sino el recurso humano: un humanismo social con miras productivas.

Carl Rogers se acercó más al ser humano, al cliente, desde una perspectiva más liberadora, aunque igualmente exigente: cada quien puede llegar a ser lo que desee ser.

Una trampa por dónde se le mire dado que los objetivos vitales de una persona cambian con el transcurso de su vida, quedando la definición de lo que es el ser en una nebulosa que todo lo abarca y todo lo excluye. Mas aún si se considera que la sociedad occidental tiene muy marcado el hecho de que una persona es según lo que hace y, si no hace lo que se esperaba que hiciese, entonces, simplemente, no es, no existe.

Nota aparte, aunque en relación con lo dicho en el párrafo anterior, es común que la gente, al recibir su título, infle su Ego diciendo "Soy Médico". Curiosamente, no declama "Me capacité en Medicina". Claro que puede ser una exquisitez idiomática, pero existe una lengua que apunta justo en el sentido que estamos proponiendo. En italiano se dice "Io faccio il Dottore", que se puede interpretar como "trabajo como Doctor", en vez de decir "Io sono un Dottore" que equivaldría a decir "Soy Doctor".

Finalmente, tampoco Fromm, debido a que su psicoanálisis humanista se centra en las necesidades de la sociedad y el sitio del ser humano en la misma; lo bio-social, el ser humano y sus relaciones, y no reconoce las cualidades innatas de cada individuo que son, en definitiva, las que le permiten interactuar.

En nuestro trabajo de investigación, que venimos desarrollando desde el año 2003, hemos observado diferencias que salen a la luz sólo tras un trabajo muy enfocado en el rescate del permiso para ser más allá de las exigencias del entorno.

No se trata de la importancia de la epigenética ni de la necesidad de justificar la existencia de un entorno social primario o más amplio.

Esos lentes genéticos que traemos determinan las posibilidades de la epigenética para poder modificar nuestro ser esencial y la forma en la que interpretamos la realidad interna y externa, el qué, cuánto, cuándo y cómo llega la educación y las condiciones de nuestro entorno a influir en la conformación de nuestra personalidad.

Decir que la genética nos determina escandaliza porque los intentos de estandarizar comportamientos pierden importancia y efectividad; sin embargo, aceptamos que las condiciones ambientales y sociales sí nos determinen, que filósofos sentencien acerca de "el hombre y sus circunstancias", y hasta permisos bíblicos para conformar al ser humano según las necesidades de los grupos sociales, en frases como "... y lo hizo a su imagen y semejanza...".

Existe una realidad humana que grita existencia y que responde de manera diferente al control y a la regulación de la libertad individual.

Esto es un llamado a la integración de la diversidad de una forma en el que todas las formas de ver la vida puedan tener la oportunidad de aportar y de construir un futuro en común para la especie humana.

Entre los años 2005 y 2016, nuestra teoría base se enseñó en dos Universidades. Abrimos un camino hacia la comprensión y la necesidad de flexibilizar el modelo controlable.

Hoy, hemos podido ahondar más en la realidad individual y actualizamos los perfiles que definimos como normales, naturales y esenciales de los seres humanos posibles a un espectro de 10 formas esenciales distinguibles, completamente diferentes entre sí, que se pueden presentar según 55 combinaciones



definidas más sus matices.

Las carreras vinculadas a las humanidades, al desarrollo humano y a los recursos humanos necesitan apartarse del modelo tradicional para poder reconocer esta nueva realidad y comprender la problemática de cada relación humana, sea afectiva o productiva.

Manuales y guías de trastornos mentales como el DSM-IV, DSM-V, CIE-10, cruzan ejes estadísticos para concluir que un individuo se apartó de lo esperado y tiene tal o cual trastorno. Esos desvíos son a partir de un eje de normalidad nunca definido en el plano de lo meramente individual, convirtiendo a los diagnósticos en juicios para ser utilizados por aquellos que no admiten lo incontrolable.

Ser diferente de lo que se espera o de lo que se tolera no significa estar enfermo.

4. Meta-metas y Meta-valores

Cada ser humano, independientemente de lo que le toca vivir, tiene una necesidad primaria que debe ser satisfecha en sus términos, a su modo y en su justa medida.

La educación puede intentar inculcar ideas respecto de lo que es necesario, pero, aún la más intensa campaña de mercadeo no podrá convencer a algunos de que lo que le pretenden vender como necesario realmente lo es para ellos.

La sociedad y su brazo ejecutor, la cultura, se defienden emitiendo juicios para señalar lo diferente, lo que se escapa del control, de lo establecido, de lo que debe ser.

Sin embargo, incluso con esos juicios disfrazados de rótulos sociales, tales como "millennials", "hippies", "generación Z", "bohemios", "artistas" y tantos otros más, existen y seguirán existiendo grupos de personas que logran hallar un lugar para vivir dentro del sistema sin ser devorados por el mismo, aunque les resulte más difícil. Lo que sigue también es conocido; un nuevo rótulo a los ya utilizados: inadaptados.

Es un sinsentido expulsar de la sociedad a aquellos que se atreven a pensar y a sentir diferente; y en este punto debemos aclarar las implicancias de lo diferente.

No se trata de disentir por oposición y muchos menos por rebeldía o resistencia a la autoridad.

No se trata de intentar debilitar ni de socavar las estructuras del poder ni de la Administración central.

Pensar y sentir diferente surge no por un no a lo externo sino por un sí emitido en un grito ahogado, casi sin permiso. Un sí a la persona misma, por ella, desde ella.

En las relaciones humanas del Tú-Yo no es No-a-ti sino un Sí-a-mí.

En ese Sí-a-mí comienzan a aparecer las necesidades reales, no las emergentes e inmediatas por situaciones de entorno. El desconocimiento de estas diferencias y de las necesidades primarias de cada individuo sólo aseguran un resultado posible: el fracaso en los intentos de motivar al otro.

Claro está, que bajo presión o por imperio de las exigencias de una realidad agobiante, el individuo podrá llegar a hacer algo que no quiere; pero su motivación rápidamente va a decaer llevándolo a abandonar lo que inició.

Las consecuencias de este abandono son graves, comprendiendo desde carreras universitarias que quedan trucas hasta renunciar a trabajos prometedores por los que muchos habrían peleado con uñas y dientes para conseguirlos.

Las meta-metas son esto: la meta oculta e inconsciente que mueve a la persona al logro de sus metas. Parece redundante tener que aclarar que, por ser inconscientes, las meta-metas son subjetivas y fuera del control de la educación y de las exigencias de entorno.

Algo similar sucede con los valores, existiendo valores subjetivos e inconscientes que están en la base de todos los valores individuales. Los meta-valores también son independientes de los esfuerzos formadores de la cultura.

El no reconocer esto impacta directamente en las condiciones de éxito y de fracaso de cualquier gestión administrativa, gerencial y empresarial.

El desconocimiento de las diferencias esenciales, su devaluación o el pretender ignorarlas reforzando la necesidad de la



estandarización del ser humano terminará impactando en la economía de la empresa y de la sociedad que no las quiere aceptar.

La empresa tendrá que asumir costos interminables de capacitación para la fila de nuevos empleados que no pararán de desfilarse por la alta rotación de personal, junto con costos de baja producción por las licencias por enfermedad que inevitablemente acontecerán por ser dichas ausencias la única vía válida de escape y/o expresión que le queda al empleado insatisfecho.

Volvamos a la experiencia de la planta Hawthorne, en la que Elton Mayo logra que empleados en condiciones inferiores de beneficios económicos terminen produciendo más que el grupo testigo con mayores prestaciones.

La motivación humana no pasa únicamente por el dinero, la seguridad, la aceptación o el nivel social. El modelo es mucho más simple, sólo que deja fuera a los controladores y a los administradores de recursos.

A veces, sólo basta querer ver al otro para que éste lo perciba y algo cambie en su interior.

Si no hay disposición a reconocer y a querer cruzar ese puente, el motivado siempre será el motivador.

5. Incumbencias universitarias

En la visión universal respecto de las necesidades laborales y del desarrollo de la sociedad, la Universidad ha debido fragmentar el conocimiento en áreas comunes de interés que agrupó en Facultades.

Una buena decisión, estratégica para los recursos y táctica para su implementación.

La división en Facultades es en sí misma un primer nivel de especialización, haciendo que un interesado en Medicina no tenga que ver Electrónica; y, a la vez, el punto de partida para la deshumanización del profesional.

Obviamente, ninguno tiene que saberlo todo acerca de todo y tampoco le alcanzaría una vida para poder adquirir el nivel de conocimientos que se manejan actualmente.

No obstante, aunque sea evidente esta

verdad, todo profesional tendría que poder acceder al conocimiento humanista centrado en las diferencias esenciales de cada individuo por muchos motivos que incluyen los de logros económicos, pero no se limitan a ellos.

Existe una responsabilidad moral desde la empresa hacia la sociedad que le provee su máspreciado capital, el talento humano, que no se satisface cumpliendo con cursos de capacitación impuestos por leyes locales o federales.

Simplemente por la secuencia en el proceso de capacitación y de captación del talento humano, esa responsabilidad moral para con la sociedad al humanizar profesionales también recae en la Universidad como un todo, independientemente de cuál sea la Facultad.

Cada gerente que somete a un empleado y lo lleva a la enfermedad, sea por causas orgánicas o con raíz psicosomática, es responsable de haber atentado contra la sociedad, al igual que la empresa que lo contrata y mantiene en su cargo por su efectividad en el logro de sus metas.

Las relaciones humanas son algo muy delicado al igual que los procesos de generación de significados y sentidos de vida. Son muchos casos documentados a nivel mundial de suicidios por cuestiones de presión o humillación laboral.

En Europa existen leyes contra ese tipo de jefaturas. En Costa Rica también las hay.

Es una realidad que exige una revisión que sería más efectiva, desde lo cultural, si se hiciera antes de que surgiera una legislación que impusiera castigos.

Lo humano nunca es una pérdida de tiempo ni de dinero.

Imaginen, por ejemplo, un líder autoritario pretendiendo motivar a un empleado con espíritu libre. Ahora, imaginen a un líder *laissez-faire* o a uno democrático logrando motivar al mismo empleado.

Si logró descubrir que el segundo tipo de liderazgo es el adecuado para un empleado "incontrolable", ya comprendió todo lo que hemos expuesto acerca de la necesidad de enseñar a reconocer las diferencias esenciales normales de cada ser.

Ahora aumentamos la complejidad.

En un grupo hay personas que tienen tipos de personalidad esencial (aquí comenzaremos a utilizar un término propio para definir a esta nueva característica: **ontotipo**) que pueden ser compatibles o no entre sí; debiéndose incluir en el grupo al que será su jefe o su líder (no confundir, jefe y líder no son una misma entidad).

La problemática se extiende a lo largo de la diversidad de los dirigidos y es crítica a nivel del que dirige.

Por este motivo dijimos que habría que conocer la mayoría de las escuelas de motivación y liderazgo y no utilizar ninguna.

En el conocimiento está el permiso y el enriquecimiento necesarios para que sea creativo, debido a que la forma de motivar a gente de un ontotipo no aplica con personas de otro ontotipo diferente.

Existen tendencias actuales en Europa para contratar personal utilizando lo que se llama el CV-ciego, que no es otra cosa que un CV basado en lo que el individuo dice que sabe hacer, pero sin aclarar ciertos datos que pudieran llegar a ser causa de una discriminación, tales como fotografía, edad, nombre, sexo o domicilio (por lo de la distancia al trabajo).

Consideramos esto un error por exceso de simplificación, puesto que se vuelve a centrar el proceso selectivo y laboral en lo meramente profesional desconociendo al ser humano que generará y, eventualmente, tendrá que resolver conflictos.

Cuando una empresa contrata y/o establece una relación con el resultado de un proceso formativo en vez de hacerlo con la persona, se convierte en parte activa de los conflictos de los que luego se quejará.

6. El juego de las diferencias

Veamos cuáles son estas diferencias y la importancia de reconocerlas.

En mayor o menor grado, todas las

personas tienen un concepto del bien y del mal, y transcurren sus vidas dentro de un cierto equilibrio entre lo que quieren, lo que pueden y lo que deben.

Sin embargo, cada ontotipo tiene una marcada tendencia hacia el querer, el poder o el deber que determina que lo que uno cree que podría suceder, en realidad, no ocurra.

Las motivaciones esenciales que hemos hallado en estos años de investigación y práctica se corresponden con las siguientes necesidades primarias:

Tabla 2. Necesidades primarias por cada ontotipo

Ontotipo	Necesidad Primaria
A	Perfección
B	Ser querido, necesitado y/o elegido
C	Ser valorado
D	Ser recibido
E	Ser experto
F	Tener seguridad
G	Tener estabilidad
H	Ser feliz
I	Poder ejercer su poder
J	Tener paz y armonía

Por supuesto que, independientemente de su necesidad primaria, todos los ontotipos harán lo necesario para poder satisfacer sus necesidades básicas, fisiológicas y las emergentes propias por vivir cada día su vida; pero si una acción iniciada atenta contra la satisfacción de la necesidad primaria casi de inmediato surgirá la desmotivación.

Existen ontotipos que son competitivos naturales en contra de otros. Competir les resulta tan vital como respirar, pero difícilmente pudiera armarse un equipo con gente que compite naturalmente contra otro porque el compañero también es otro contra quien competir. Esos ontotipos son el B, C, H e I.

Hay un ontotipo, el J, que compite naturalmente contra sí mismo, pudiendo llegar a dedicarse con esmero a superar todos los escollos hasta que considere que ha logrado su objetivo; siendo la situación más probable, luego de alcanzarlo, su desinterés y abandono.

Hay ontotipos eminentemente normativos,



intérpretes de leyes y reglas, esforzados hasta el punto de la adicción al trabajo con el fin de hacer bien tareas de índole administrativo y/o rutinarias. Son los ontotipos A, F y G.

Otro, el D, es un artista, un intérprete, un creador y un alquimista, empático natural y poseedor de una inteligencia emocional sin igual.

Finalmente, el ontotipo E, suele ser el que disfruta pensando y descubriendo, no repitiendo. Suele estar en puestos técnicos, de investigación y desarrollo, y en ciencias.

A los competitivos no suele interesarles los tiempos que se toman los ontotipos D y E para poder expresarse en los términos en los que lo hacen, y obvian cuanta ley o restricción se aparezca en su camino al éxito.

Los ontotipos normativos, partidarios del control, administradores y rutinarios, suelen tener dificultades con los competitivos que comienzan a hacer sin haberse asegurado los recursos que requerirán. Tampoco comulgan con la sensibilidad que siempre aparece en las relaciones humanas, llegando a considerar que llega a ser un estorbo.

Podríamos seguir haciendo combinaciones, pero consideramos que ese juego de hallar las diferencias ya ha iniciado en su mente al haber llegado hasta este punto de la lectura.

Es también mandatorio que no caiga en la tentación de discriminar para contratar a todo su personal con un único ontotipo, ya que eso rigidizaría su modelo y pudiera estar dejando fuera de su empresa justo a la persona que podría aportarle una idea millonaria. Sobre todo, porque uno de estos ontotipos posee un perfil de lobo con piel de cordero. Sí, un empleado leal con tendencia a la traición.

Es necesario hacer un análisis y una compulsión de las características esenciales propias de cada persona con las funciones que va a desarrollar y en el área en que va a estar.

Con este panorama de diferencias reales, concretas, que determinan a la persona que portará la máscara del ser profesional, esperamos haber explicado el motivo por el cual es necesario este conocimiento para humanizar a los profesionales y dejar de pretender que todos sean capaces de todo.

7. Áreas de oportunidad

Con la integración de lo humano a lo profesional ganan las empresas y la sociedad. Además, desde la Universidad, se abren caminos para la investigación conjunta en diversos campos.

Con solo imaginar que actualmente se medica con antidepresivos a personas que no pueden deprimirse (consecuencia directa de la existencia o no de un gen) la revisión de lo conocido del ser humano queda al servicio del mismo.

Se derrumban mitos tales como el riesgoso tránsito por la adolescencia por ser la etapa en la que se manifiestan quiebres o episodios psicóticos y/o esquizofrénicos. De nuevo, no se enferma el que quiere sino el que puede, y para poder enfermarse es necesario llevar el gen que determina esa tendencia. Un adolescente apático, es uno que ha recibido un juicio desde lo social avisando que su proceso de institucionalización pudiera estar siendo deficiente y que quizás no se alcance la meta esperada.

Los diagnósticos generales como juicios emitidos desde lo esperado sólo marcan la vida de los que los reciben y no redundan en beneficios para nadie, ni para la persona ni para la sociedad.

Más ejemplos, recordamos al ontotipo J, el que requiere paz y armonía, el que compete contra sí mismo y puede abandonar o cambiar con mucha facilidad. Se lo puede llegar a tratar como esquizoide, apartado de la realidad, introvertido, tímido, desaparecido, aletargado obsesivo y hasta portador de un trastorno por déficit de atención. Sin embargo, muy lejos de todos esos pesados rótulos, su velocidad de pensamiento es tal que puede de un simple vistazo escanear su entorno, detectar las coincidencias y las diferencias, establecer nuevas relaciones que explican lo observado y hacerse una idea de la dinámica que explica lo que observó mucho antes de que otra persona con otro ontotipo se haya percatado que en una pared pudiera haber una marca que antes no existía. Su velocidad de procesamiento reside en su capacidad para fluir en y con la realidad



en vez de quedarse anclado en el análisis de las causas y las consecuencias, lo cual es algo más del ámbito de los ontotipos administradores.

Como áreas de oportunidad para la Universidad están las diferentes integraciones entre sus Facultades, dado que lo orgánico y lo genético no excluyen al ámbito de lo simbólico.

La bioestadística que sustenta la efectividad de una medicina podría estar segmentada por ontotipo posible, dado que una tristeza no es una depresión, la velocidad de pensamiento al poder fluir con naturalidad no es hiperactividad, la necesidad de querer ejercer el poder que se sabe que se tiene no es una deficiencia en el control de los impulsos, la ansiedad que puede manifestar alguien con el gen del pensamiento positivo no es la misma que puede presentar aquel que tiene una enzima COMT originada por el gen dominante Met-158, y muchos más ejemplos.

Todas áreas de oportunidad para generar beneficios a la empresa, a la sociedad y a las personas, al apartarse de la profesionalización del ser humano para alimentar y fortalecer la humanización del profesional.

8. Referencias

Behn-Eschenburg, Claudia C., Santoro, Aníbal P. (2019). *OntoPsiquis - Más allá del eneagrama y el psicoanálisis Tomo I*. Florida, USA: THINSCEN - The Inner Strengthening Center.

Behn-Eschenburg, Claudia C., Santoro, Aníbal P. (2019). *OntoPsiquis - Más allá del eneagrama y el psicoanálisis Tomo II*. Florida, USA: THINSCEN - The Inner Strengthening Center.

Soon, C.S., Brass, M., Heinze, H.J., Haynes, J-D. (2008). Unconscious determinants of free decisions in the human brain. Recuperado 20/07/2019 de Nature Neuroscience Sitio web:
<https://www.nature.com/articles/nn.2112>