

# Transculturación del gobierno Mokana en el territorio de Malambo (Colombia)

## Transculturation of Mokana government of the malambo territory

Pabla PERALTA Miranda 1; Viviana CERVANTES Atía 2; Hilda ESTRADA-LÓPEZ 3; Laura ALTAMIRANDA 4

Recibido: 16/02/2018 • Aprobado: 30/03/2018

### Contenido

1. Introducción

2. Metodología

3. Resultados

4. Conclusiones

Referencias bibliográficas

#### RESUMEN:

La etnia Mokaná, ha afrontado múltiples problemas relacionados con su origen lingüístico y organizacional producto de la imposición de nuevos patrones culturales. El artículo tiene como objetivo analizar la estrategia organizacional en la transculturación del Gobierno Mokaná del territorio de Malambo. El método fue Etnográfico- descriptivo, utilizándose técnicas de observación participativa y entrevista profunda. El resultado mostró que sus estrategias no discrepan con las prácticas organizacionales modernas. Concluyéndose la necesidad de recuperar y adaptar este patrimonio cultural al nuevo sistema.

**Palabras clave:** Transculturación, cultura Mokaná del territorio de Malambo, Gobierno Mokaná, y estructuración organizacional.

#### ABSTRACT:

The Mokaná ethnic group has faced multiple problems related to its linguistic and organizational origin as a result of the imposition of new cultural patterns. The objective of the article is to analyze the organizational strategy in the transculturation of the Mokaná government in the territory of Malambo. The method was Ethnographic-descriptive, using techniques of participatory observation and deep interview. The result showed that their strategies do not disagree with modern organizational practices. Concluding the need to recover and adapt this cultural heritage to the new system.

**Keywords:** Transculturation, Mokaná culture of Malambo territory, Mokaná government, and organizational structuring.

## 1. Introducción

La cultura de la etnia Mokaná del territorio de Malambo, departamento del Atlántico, (Colombia), desde la época de la colonia quedó excluida del sistema de educación, salud, políticas y social, debido a la imposición de un nuevo patrón organizacional que fue debilitando a la etnia. El tan mencionado proceso de transculturación del Gobierno Mokana del territorio de Malambo, se caracterizó por las permanentes guerras y luchas por su sobrevivencia, muy a pesar que esta organización estaba constituida formalmente y contaba con un espacio geográfico y social reconocido, la fortaleza de carácter militar organizados, cedió el poder en la época de la colonia, propiciándose así la inclusión de nuevos grupos raciales y sociales enmarcados en una cultura deteriorada y saturada de conflictos organizacionales producto de la difícil comunicación con los inmigrantes, situación que acabó con el imperio del gobierno Mokana como unidad organizacional.

El proceso de transculturación que inició desde la colonia, muestra resultados indiscutibles de la aculturación en los procesos de recuperación, a tal punto que muchos de los descendientes Mokaná, dudan de su propia identidad ancestral, como -efecto del desconocimiento de sus raíces culturales. La toma de decisiones de la etnia desde su estructura organizacional y política, estaba centrada en su Cacique, el cual ejercía un liderazgo autocrático y contaba con un grupo informal de consejeros, (ancianos), las familia, shaman en donde se realizaban las mingas (reuniones), al igual se realizaban las plenarios legales y extralegales dentro de las pequeñas unidades productivas tal como lo expresa Estrada-López, H. Saumett, H. y Bahamon, M. (2017). Constituyéndose la toma de decisiones económicas en una debilidad para la mayoría de los participantes, viéndose reflejado en el manejo de las cuentas.

Además, Digno Santiago Gerónimo (2017) Gobernador mayor de la etnia Mokana y quien reside en Tubará, basado en el archivo General de Indias de Sevilla España, recabando en la cultura Mokaná, encuentra que las primeras formas de comunicación con los españoles fueron las señas y convenciones, la palabras se sustituían por los gestos y mímicas; también existía un plurilingüismo, pero el común fue la lengua Taino y Caribe, muchos de los inmigrantes aprendieron la lengua nativa ya que era un requerimiento para el adoctrinamiento, a tal punto que para los años 1548-1574, contaron con el servicio de interprete. No obstante Carlo III (1770) prohibió el empleo de la lengua y para finales del siglo XVII la lengua nativa había desaparecido. Sin embargo la ley 89 de 1890, a favor de la etnia, no incluyó el tema de cultura y lengua, siendo las Naciones unidas en 1948, la única organización que le dio a esta temática el carácter internacional.

El objetivo de la investigación se enfocó en analizar la estrategia organizacional en la transculturación del Gobierno Mokaná del territorio de Malambo, para el cumplimiento de este objetivo se utilizó un estudio etnográfico que permitió registrar, conocer y finalmente analizar la información recopilada de fuente primaria a los descendientes Mokaná ubicados en el municipio de Malambo Atlántico. Una de las técnicas utilizadas fue la entrevista, la cual se realizó a los descendientes mayores de la etnia (maestros). Por medio de éstas se obtuvo los relatos colectivos relacionados con la historia y estructura del gobierno Mokana en la época de la colonia. Relatos que vienen de generación en generación y que se han perdido debido a la falta de registros formales de los mismos. Complementariamente, se utilizó fuentes documentales secundarias que sirvieron de referente para convalidar los datos obtenidos de primera mano por los descendientes Mokaná.

## 2. Metodología

### 2.1. Sistema de gobierno cultura Mokaná

El diseño de investigación es de carácter transversal, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es la recolección de información en un momento. El enfoque es Cualitativo, afirma Martínez (2007). "Identifica básicamente la naturaleza profunda de la realidad, su estructura dinámica aquella que da razón plena de comportamientos y manifestaciones" (p. 66), en relación a lo anterior la comunidad Mokana, se indagó en su estructura actual, con una mirada retrospectiva a las diferentes época de su historia para profundizar e interpretar su acciones de su diario vivir. La unidad de análisis en la investigación, es la nueva realidad de la transculturación de etnia Mokana del territorio de Malambo, con una estructuración y categorías, que se apoya en las tradiciones, normas y valores que se interrelacionan para explicar la conducta individual y grupal. El tipo de estudio es descriptivo. El método de investigación es Etnográfico, menciona Malinowski, citado por Martínez (2007) "La etnografía es una rama de la antropología, significa descripción (gráf) estilo de vida de un grupo de personas habituada a vivir juntas" (p.181), de ahí, en esta investigación se refiere específicamente a la población objeto de estudio la comunidad Mokana, del territorio de Malambo. La muestra de carácter estratificada, que según Martínez (2007), clasifica como un grupo que "ilustra características de un subgrupo de interés y facilita así, las comparaciones" (p.87), en este sentido solo se estudia a los descendientes Mokaná del territorio de Malambo, pues ellos están disperso en la costa atlántica colombiana. Entre las técnicas aplicadas tenemos la observación participativa en este sentido los investigadores en su rol de actores y los miembros de la etnia registrados y reconocidos en el censo nacional, mayores de 70 años, hombre y mujeres descendientes, nacido y residentes en Malambo (Atlántico) de la costa caribe colombiana, en su sano juicio hicieron parte de la entrevista profunda, respondiendo un cuestionario abierto, en forma voluntaria se

constituyeron en informadores claves y actores principales de la investigación aportando conocimientos, relatos e historia de sus vivencias que se han venido transmitiendo de generación en generación. Registrando Se realizaron notas de campo, registro de observación, grabaciones sonoras, videos y fotografías. Asimismo los Procedimientos, metodológicos fueron desarrollados en cuatro fases. En la primera fase se consultaron artículos científico de otras culturas similares y propia, igualmente fuentes primarias, teniendo en cuenta los criterios establecidos, En la segunda, tercera y cuarta fase de acuerdo a las actividades del cronograma propuesto, durante los 12 meses del año 2016 se tabularon los datos en la aplicación ATLAS TIC, para al final triangular la información con el propósito de lograr el objetivo propuesto inicialmente, para esto se hizo una analogía de las categorías y subcategorías seleccionadas en el estudio, contrastándose esta con el marco teórico, y los resultados al final se culminó con una síntesis final relacionada con la transculturación de la etnia Mokana del territorio de Malambo.

## 2.1. Capacidades desarrolladas por el gobierno Mokana

Con base en la revisión bibliográfica realizada sobre el tema de capacidades dinámicas en su potencialidad (inimitable) de la organización para generar nuevos saberes a partir de una continua creación, ampliación, mejoramiento, protección, integración, reconfiguración, renovación, recreación, incremento y reconstrucción de sus competencias que les permitiera responder a los cambios del entorno. De acuerdo a lo expuesto en párrafos anteriores la etnia Mokana vio truncada sus fuerzas organizacionales, con la llegada de grupos inmigrantes que a través del poder y las riquezas violentaron su unidad organizacional con nuevos patrones culturales, los cuales dieron paso a la transformación de sus costumbres, hasta el punto de exterminarlas. A pesar de lo difícil que es la dinámica de reaprendizaje, se pudo observar la capacidad que tuvo la etnia para adaptar sus competencias iniciales al nuevo sistema económico y social, a tal punto que fueron perdiendo según Portillo (2014) el elemento temporal e histórico de la identidad predominante y fundamental de la etnia que revaloriza lo antiguo, dándole paso a la integración entre lo antiguo y lo nuevo.

Análogamente, la cultura Mokaná del territorio de Malambo, en estos momentos basada en la “combinación acertada” de patrimonio cultural y desarrollo sostenible, requiere no sólo protección frente a las condiciones ambientales adversas y el daño intencionado de una sociedad moderna en crecimiento, sino que también requiere de cuidados constantes y renovación permanente. Es así que con la utilización de un enfoque que solo tenga en cuenta el pasado, se correría el riesgo de convertir el patrimonio en una entidad rígida y congelada, que perdería su pertinencia para el presente y para el futuro. De ahí que se traiga a colación lo expuesto por Lana (2014) al intentar en su estudio armonizar las relaciones sociales entre la metrópoli y la colonia, de manera que la etnia vuelva a ser incluida en los procesos organizacionales y económicos de una sociedad moderna. En realidad, se ha de entender el patrimonio de tal manera que las memorias colectivas del pasado y las prácticas tradicionales, con sus funciones sociales y culturales, sean continuamente revisadas y actualizadas en el presente, siendo esta la única manera para que cada sociedad pueda relacionarlos con los problemas actuales y a su vez mantener su sentido, su significado y su funcionamiento en el futuro de las nuevas generaciones.

## 2.2. Sistema de gobierno cultura Mokaná

La cultura Mokaná del territorio de Malambo (Atlántico-Colombia), floreció, en la edad de piedra, la organización de la etnia estaba gobernada por un Cacique, los cuales a su vez tenían subordinados, entre estos cabe destacar: el Carex, el Cacique de los Calamari, Bahaire y Cambayo, de Mahates Escalante (2001, p. 51), en el caso específico del territorio de Malambo según Escalante (2006, p. 17), el Cacique era Malebú. Tal como se expresó en párrafos anteriores los nativos de esta cultura vivían en permanentes guerras, la estructura organizacional de la cultura Mokaná se centró en lo colectivo y comunitario, de ahí que la tendencia para trabajar la tierra se basó en el trabajo comunitario ya que para esos tiempos no existía la propiedad privada Baquero y De la Hoz (2011). A pesar de las condiciones antes mencionadas, este tipo de estructura organizacional brindó la oportunidad de mantener un escenario de desarrollo, buen Gobierno, y dirección en la planeación estratégica.

En relación a la estructura comunista imperante en esta etnia, Harich, citado por Sacristán (2005), considera este sistema de gobierno como un estadio alcanzado por las fuerzas productivas en una época de abundancia, sin crecimiento homeostático (en equilibrio), un equilibrio no solo en lo organizacional, sino también en lo ecológico, en lo ambiental, e igualmente en lo referente a la salud; aspectos que tuvieron gran transcendencia en la Organización de la Etnia Mokaná del territorio de Malambo. Estas características de la etnia permitió la consolidación de una cultura guerrera, que defendió su espacio y su estructura organizacional. De igual forma es relevante destacar, las consideraciones de Reyes (2004, p.102), quien expone los tres principios básicos reguladores de la administración de la etnia, entre estos: la división del trabajo, basada en dibujo; la coordinación del esfuerzo administrativo integrada por la autoridad personal; la conservación del esfuerzo administrativo, el seguimiento al sistema y por último la remuneración del esfuerzo.

De ahí que este autor en consideración al primer principio relacionado con la división del trabajo basado en dibujos, lo señale como una de las grandes fortalezas de la etnia; donde el cacique y sus colaboradores unían sus fuerza de trabajo para el bienestar de todos, destacándose como actividades propias, la alfarería con sus borde de encizo y con dibujos geométricos del diario vivir, en la cual expresaban sus sentimientos y su mística, también se resalta la agricultura, el cuidado del medio ambiente, las artesanías y la gastronomía, todas estas actividades productivas se regían por una estructura étnica con objetivos y metas organizacionales definidas, enfocadas bajo una autoridad centralizada y autocrática, con unos valores institucionales representados en la responsabilidad, la honestidad, el trabajo comunitario y el sentido humano, componentes arraigados en la cultura de la etnia Mokana, todo lo anterior naturalmente, bajo un concepto corporativo, donde se distinguen según Sainz de Vicuña (2015) tres de los elementos de la gestión organizacional que aun imperan en la actualidad tales como: el servicio, el liderazgo y la motivación.

De igual modo, Jenofonte, citado por Ponce (2004). afirman que la administración en lo que respecta a “Todas las ocupaciones sean estas agrícolas, políticas, domésticas y militares lleva consigo el referente, que aquel que sobresale en alguna de estas actividades debe ser capaz de dirigir al otro” (p.82) En vista de lo anterior, se refleja como la cultura Mokaná del territorio de Malambo, mantuvo un liderazgo económico sin excedentes en la producción, y eminentemente agrícola, enfocando su fortaleza organizacional en las técnicas productivas del sector primario.

Por otro lado, Pérez -López (2000) define teóricamente la organización humana como un conjunto de personas y de acciones que se coordinan para el logro de resultados, aunque el interés del concepto pueda referirse a múltiples motivos, haciendo un símil con la etnia, esta última puede considerarse una organización humana, ya que está conformada por personas y acciones (prácticas sociales, culturales, económicas) las cuales desde sus orígenes estaban coordinadas por estructuras y metas claramente definidas en busca de resultados colectivos. Prácticas que se fueron diluyendo con el tiempo debido a la colonización que sufrieron, perdiéndose así el rumbo inicial de su organización, la cual se fundamentó en la comunicación, valores, cuidado por la naturaleza, familia, costumbres y tradiciones, la cual lograron preservar durante toda la etapa de la edad de piedra y parte de la edad de los metales.

Estos rezagos culturales sufridos por la transculturación han propiciado que hasta hoy se desconozca el origen de la lengua vernácula nativa de esta etnia, constituyéndose el tema en toda una mística. Pero investigaciones desarrolladas por Paul Rivert, antropólogo, citado por Escalante (2001), sobre la lingüística Mokana, afirma que la etnia proviene de la familia Malibú, (P. 17). También se hizo evidente que en la transculturación de la etnia uno de los grandes obstáculos presentados a los colonizadores, fue la comunicación con los miembros de la misma, debido a que en esa época de la colonia, cada vez, que cambiaban al encomendero, tenían que colocar un intérprete que les hablara en su lengua natal, situación que a su vez ocasionaba insatisfacción en la etnia, sobre todo en la población mayor, generándose con esto bajos estados anímicos que finalizaban en suicidio y en la paga de diezmos por parte de la población.

Según estudios realizados por Roncancio (2011), sobre conceptos relacionados con la economía, la psicología y la biología, en este orden de ideas el autor al referirse a la economía doméstica imperante de la etnia, destaca el abordaje de los recursos, el cual fue mediado por los costos de transacción y la teoría de la dependencia; no, obstante desde la psicología como disciplina, el autor retoma los mecanismos de aprendizaje y de cognición que ostentaron los miembros de la etnia, y que sirvieron de referente para armar una memoria colectiva la cual permanece de generación en generación. Y por último desde la biología, el autor hace énfasis en el aspecto físico que conservaba la etnia, caracterizada por ser saludable, guerreros, trabajadores, folclóricos y con un alto sentido de pertenencia y responsabilidad hacia su comunidad.

Teóricamente Einsenhardt & Martin (2000) muestran cómo las prácticas repetidas en la adquisición de empresas (en este caso la adquisición es una capacidad dinámica), generó una acumulación de conocimiento (aprendizaje organizacional) por medio del cual se logran desempeños exitosos para la organización. En este sentido tomando como referencia lo expuesto por los autores, se puede evidenciar como la cultura Mokaná del territorio de Malambo, fue adquiriendo un legado acumulado de costumbres y tradiciones culturales, económicas y sociales, que sus generaciones conservaron hasta su florecimiento, pero que posteriormente en la época de la colonia sufrieron una descapitalización de ese bien inmaterial, y que en la actualidad quedó reducido a un cabildo urbano, que lucha por la recuperación de ese importante legado.

## 3. Resultados

### 3.1. Estructura del Gobierno Mokana desde la edad de Piedra hasta la transculturación

El resultado recopilado a través de las entrevistas con los maestros descendientes de la etnia Mokaná permitió a los autores obtener una descripción de la estrategia organizacional en la transculturación del Gobierno Mokaná del territorio de Malambo, la cual según (Bifani, 1999) se relaciona con la producción de bienes y servicios, donde se tiene en cuenta las diferencias en ubicación geográfica y las condiciones climáticas, es por ello que, de acuerdo a la producción de bienes y servicios, permitiendo una clasificación de las empresas basado en ese criterio, A continuación se presenta gráficamente la estructura inicial de la cultura Mokaná.

**Gráfica No. 1**  
Organización de la cultura Mokaná, en la Edad de Piedra



Diseño propio tomado de entrevistas con maestros Mokana (2017)

La etnia Mokaná, fue una organización, que realizó grandes aportes al patrimonio inmaterial en Malambo, y en su época de plenitud aunque, no alcanzó el grado avanzado en conocimiento en relación a otras culturas Latinoamérica como los Mayas, Aztecas, entre otros, tuvo fortalezas en las artesanías, fueron guerreros, con un espíritu belicoso, que era transmitido de generación en generación y con alto sentido de organización, en una economía, sin excedente, para el intercambio basado en la propiedad colectiva. Baquero y De LA Hoz, (2010). Entre otros aspectos, manifiesta la Líder Blanco (2017), Los principales órganos administrativos según lo expuesto por fueron:

**El Cacique:** La autoridad máxima estaba representada en el cacique, quien dirigía y ejecutaba las decisiones y era respetado por todos los miembros de su comunidad, quienes consideraban sus costumbres y tradiciones lo que constituía la mística, lo enigmático o misterioso, con un sentido mágico y sagrado, dentro de los límites establecidos.

**Los Órganos administrativos:** Integrado por los consejos de hombres, mujeres y jóvenes, los cuales tenían una participación activa, en las diferentes sub-grupos como la familia, los centros de enseñanza de cultura (maloca), juegos tradicionales, la mística y la espiritualidad.

**El Sistema social:** es un conjunto de individuos interrelacionados que desarrollan de manera consagrada actividades coordinadas propias de la dinámica de su gobierno, los cuales cumplían roles definidos y ocupaban cargos con autoridad, tales como la figura del Cacique, consejeros entre otros. Esto ratifica que la etnia Mokaná era considerada un grupo social, teniendo en cuenta que su modo de producción, y su propósito se fundaba en el bienestar social del grupo. Parra (1982).

Con respecto al Sistema político éste hace referencia al Gobierno y territorio o expansión del poder como unidad política, en este caso, en la etnia Mokaná, según Arrieta (3003) ocupó 3.470 kilómetros cuadrados, a lo largo del río grande la Magdalena, desde la Ciénega grande de Santa Marta y la región Momposina. Manteniendo jurisdicción especial indígena como parte de un estado social pluricultural Ruiz Morato (2016). En el caso particular del territorio de Malambo, fue el tercer puerto, después de Mompos y Cartagena, sus habitantes eran numerosos, dedicados a las actividades agrícolas, pesca, alfarería, artesanías, manufacturas de algodón, además contaban con un grupo de hombres dedicados a actividades de guerra, con un espíritu de pertenencia a su etnia. Su modo de producción se basó en el comunismo, cubriendo las necesidades primarias de cada uno de sus miembros en conjunto, conservando el estilo de vida típico de la edad de piedra.

En relación a la Unidad Administrativa: se puede resaltar que la administración de la etnia, estuvo fundamentada en la división de trabajo colectivo, el fortalecimiento en los avances de su capital intelectual, conocimiento en cada una de las actividades desarrolladas, los cuales se transmitían de generación en generación, y que se encuentran representados en la siguiente gráfica: Perspectiva Administrativa.

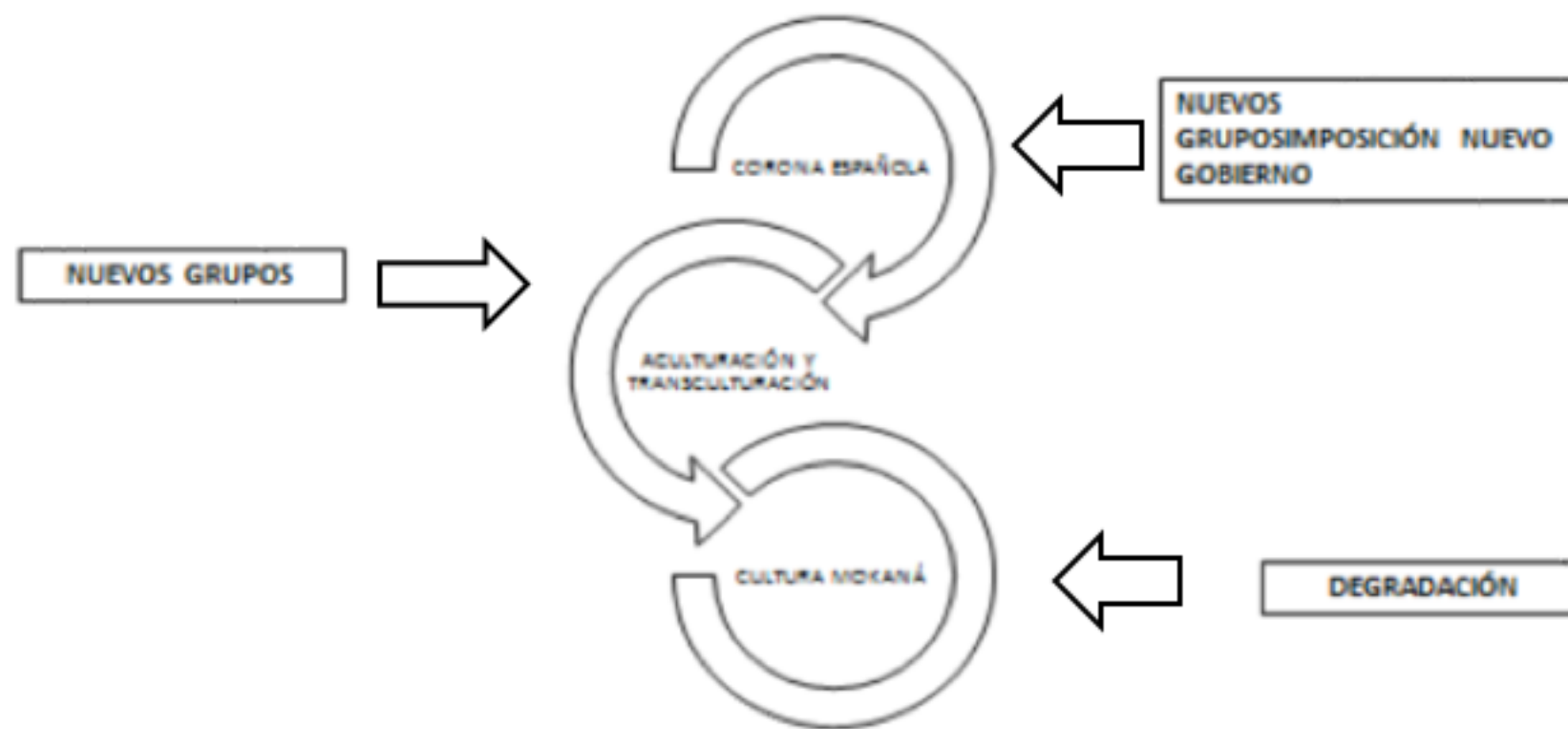
**Gráfica No. 2**  
Perspectiva administrativa, de la etnia Mokaná del territorio de Malambo, edad de piedra



Diseño propio tomado de entrevistas maestros Mokana (2017)

Al igual en el gráfico 3 el lector puede observar la estructura organizacional en la era de la colonia, con la llegada de los Conquistadores. Como se describe en la imagen, la colonia Española trasmite su cultura generándose la transculturación de la etnia la cual es sometida. Dando paso a la formación de un nuevo gobierno y grupos sociales, los cuales se mezclaron produciendo la degradación cultural de la etnia Mokaná.

**Gráfica No. 3**  
Estructura organizacional, en el proceso transculturación (1533-1610)



Diseño propio de la autora (2017)

Fundamentados en la historia, con la llegada de Cristóbal Colón, en 1492, a las Antillas, se creó un clima hostil, caracterizado por saqueos, violencia y captura de esclavos, producto de la toma de las tierras descubiertas en nombre de los reyes católicos de Isabel y Fernando Catilla de Aragón. En el departamento del Atlántico, son muchas las zonas que están habitadas por los Mokanas, entre ellas, llamada los actuales municipios de Malambo, Tubará, Usiacurí, Puerto Colombia, y Juan de Acosta. En 1533, Pedro de Heredia, cambia el nombre del territorio Macana por el de macanaes. Para 1529 Gerónimo de Melo, encontró en un caserío, cuyo Cacique era Pedro Malambo, por la abundancia de árbol Malambo, siendo Pedro de Heredia en 1533 el que conquistó a Malambo Baquero (2011).

Asimismo la aculturación, impuso nuevos patrones como: la lengua castellana, el Catolicismo, y demás costumbre y tradiciones, marcando un hito, que da inicio a la degradación de la cultura, la cual se caracteriza por la expropiación de las tierras, la generación de violencia, y el pago de diezmo a cargo de los nativos, de igual forma en 1560, el rey ordena el uso de cepos, (instrumento de madera con agujeros, especie de anillo de seguridad) para castigar a los nativos, también durante el proceso de transculturación comenzaron a aparecer nuevos grupos étnicos, entre estos los mulatos y mestizos, las cuales dieron paso a la conformación de la etnia Mokana actualmente existente (Baquero y De la Hoz 2011), igualmente se da inicio a los trabajos pesados con la inclusión de la Boga de tierra, y río. La boga más practicada en esa época, consistía en llevar carga a cuesta entre las diferentes localidades a Cartagena o Mompox, caminando grandes distancias, lo cual implicó para muchos la muerte en el camino, ya que no resistían el inclemente clima, los insectos, animales y las persistentes lluvias que hacían más difícil el transitar, estas condiciones causaron la disminución de la población y la baja natalidad.

En Malambo según Arrieta (2003) un nativo podía realizar hasta seis viajes, durante el año, llegando solo a Mompox y Tamalameque. Posteriormente esta actividad de la Boga, fue prohibida para los nativos, quedando instituida solo para los esclavos. Los naturales tenían que prestar el servicio personal, por lo cual había una lista por pagos de estos servicios, dándose inicio con estas prácticas al capitalismo, de igual forma los Mokaná seguían siendo excluidos del sistema social y político. Todos estos acontecimientos se propiciaron después de la colonia.

### 3.2. Parcialidad indígena Mokaná del territorio de Malambo

La nueva organización Institucional de la parcialidad indígena autónoma del territorio de Malambo, está conformada como un organismo autónomo y especial, tal como queda especificado por el ministerio del interior, en auto de desistimiento, en certificación No. 1894 de noviembre 25 de 2014, teniendo en cuenta los artículos 7 y 70 de la constitución política de Colombia 1991, los cuales hacen referencia a la protección y diversidad étnica, a su vez este acto administrativo se pronuncia en el documento CONPES, 2775 de 1995, e igualmente en el plan de vida del cabildo urbano de Malambo, mediante la ley 21 del 1999, desde estos fundamentos normativos los pueblos indígenas, practican actualmente su interculturalidad en el desarrollo nacional.

Inicialmente en julio del 2006 la etnia obtuvo el reconocimiento nacional como un cabildo urbano, indígena, y posteriormente en 2014 asumió la calidad de Parcialidad Indígena especial con autonomía. Lo cual le ha permitido a la etnia como institución ser independiente en sus decisiones y planes de desarrollo. De acuerdo a información del DANE (2005) existen como miembros del cabildo en Malambo, 1723 hombres y 1641 mujeres. A continuación en la gráfica 4 se presenta la organización del Cabildo urbano según Blanco, (2017).



Diseño propio tomado de entrevistas maestro Mokana (2017)

En esta grafica se puede observar como la Asamblea es la máxima autoridad, la cual toma de decisiones, (mingas), esta a su vez está integrada por todos los miembros reconocidos con la calidad de descendientes Mokaná tales como el Gobernador de la Parcialidad Indígena, el Procurador Mokana y Control Social, también cuentan con los consejos de: Ancianos, hombres, mujeres, niños, educación, Administrativa; la Secretaría, la Tesorería y el ente de Control social, los Comités de eventos, y deportes, y por último los Grupos de interés: en este caso los grupos de otras etnias, medio ambiente, vecinos, proveedores y ONG.

## 4. Conclusiones

El proceso de transculturación de la etnia Mokaná, presentó altibajos, descontentos e incertidumbres, que hasta la fecha, aún son situaciones sin una explicación contundente, tal es el caso relacionado con su origen de la cual existen varias hipótesis, entre ella la expuesta por Paul Rivert, antropólogo, citado por Escalante (2001), donde sostiene que la etnia Mokana proviene de la familia Malibú, los cuales estaba conformada por los Pacabuy, Sompallón o Malibú de las lagunas (P. 17). Esta falta de identidad facilitó el deterioro de la cultura con el tiempo.

También es relevante, resaltar como la prohibición por parte de los españoles, de utilizar la lengua nativa, se constituyó en un componente más de la degradación del sistema organizacional originario de la cultura Mokana. Es así como empieza el proceso de aculturación donde el nativo incluye en su

perpetro lingüístico la lengua castellana, situación que provocó dentro los aborígenes, insatisfacción y grandes inconvenientes ya que los alejó de sus costumbres y creencias, pero a la vez se generó una falta de coordinación y pertinencia organizacional debido a la dificultad para comunicarse en su lengua nativa. Lo anterior produjo una desorganización a nivel de gobernanza y de familia.

A pesar de esta dificultad comunicativa, en los estudios realizados por Baquero y De la Hoz (2010), se muestra como en el aspecto corporativo de la etnia, estaba representado en el trabajo comunitario, como un medio de producción en el que no existe la propiedad privada, situación que parece contradictoria, con el hecho de que los Mokana mantenían una organización y liderazgo con características de perdurabilidad y una adecuada distribución de sus riquezas basada en el comunismo. Práctica que de una manera u otra sigue vigente con nuevas connotaciones en las sociedades modernas.

Es interesante observar como la administración de la etnia para esa época según Hamilton, citado por Reye, (2004, p.102), se regía por unos principios reguladores de la administración, entre estos: la división del trabajo, la coordinación, conservación del esfuerzo administrativo integrada por la autoridad personal; principios que al parecer contradijeran su organización inicial, la cual antes de la colonización era eminentemente cooperativa, enfocada a las necesidades de la comunidad en general y en el conocimiento del ser humano y el medio ambiente consecuentemente con estos principios, hay que resaltar su espíritu belicoso, en la lucha por su sobrevivencia, por lo cual el principio de la remuneración del esfuerzo se enfocó principalmente en el cubrimiento de sus necesidades básicas como la alimentación, vivienda, la mística de su espiritualidad. Condición que permanece en ellos en la búsqueda incesante por reconstruir su legado.

De igual forma sucede con los elementos de la gestión organizacional expuestas por Sainz d Vicuña (2015) donde el servicio, el liderazgo y la motivación son componentes intrínsecos de las estructuras organizacionales y en las prácticas cotidianas de la etnia componentes impregnados en las estructuras y practicas organizacionales actuales. Un ejemplo fiel de liderazgo se ve reflejado en el mando del Cacique y sus concejeros, quienes estaban encargados de tomar las decisiones en las mingas, decisiones que eran acatadas fielmente por todos los miembros de la etnia. En este sentido, el servicio que prestaban los nativos era de carácter obligatorio, jugando lo místico un rol muy importante.

Un aspecto que se fue transformando en el tiempo según, Pérez (2000) fue la aplicación del concepto de organización definido por el mismo como un conjunto de personas y de acciones que se coordinan para el logro de resultados, aunque su interés pueda deberse a múltiples motivos. Esta conceptualización, evidencia la esencia de la etnia Mokaná la cual en sus inicios más específicamente en la época de la edad de piedra, fomentaba en sus prácticas la cooperación mutua para lograr sus fines organizacionales, solo que al entrar en la era colonial, con todos los cambios producidos y las prohibiciones establecidas por los emigrantes llevó a que reluciera una división en la etnia, la cual fue deteriorando sus costumbres.

No, obstante, la nueva propuesta a nivel internacional de la inclusión de las etnias, y más específicamente la parcialidad indígena en el territorio de Malambo han dado un vuelco grande al enfocar su interés en rescatar algunas de estas prácticas del gobierno Mokaná que fueron exitosas para el desempeño organizacional adaptándolas al nuevo sistema. Teniendo en cuenta que el aprendizaje organizacional que desarrolló la etnia de manera consciente en sus días les permitió mantener los conocimientos adquiridos de generación a generación tal como lo explicó con sus ideas (Garzón, Fischer & Nakata, 2012). Pero que a su vez en contradicción quedaron ocultos en un libro imaginario de depósito desconocido y que hoy se ha convertido en una de las grandes desafíos del cabildo urbano Mokaná del territorio de Malambo, por el cual hace necesario esforzarse por recuperar el patrimonio inmaterial de esta cultura y adaptarla al nuevo sistema ya que ésta marcó un hito en la historia de la humanidad.

## Referencias bibliográficas

ARRIETA, A. (2003). Los Mokaná, Impacto de la conquista y de la colonización temprana sobre una cultura indígena en transición (1533-1610). Barranquilla: universidad del norte

ANGROSINO, M. (2007). Doing Ethnographic and observational Research. España: Ediciones.MorataAJ&printsec=frontcover&dq=metodos+de+investigacion+etnografica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiGuem-

BAQUERO, A. Y DE LA HOZ, A. (2011). Historia de los Mokana. Un capítulo de la historia en la región caribe Colombiana. Revista Memoria No 14 -1 pp.

BAQUERO, A. Y DE LA HOZ, A (2010). Cultura y tradición oral en el caribe colombiano. Propuesta pedagógica para incorporar la investigación. Ediciones Uninorte: Colombia.

BIFANI, P., (1999). Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible. 4ª. Ed. Madrid: IEPALA Editorial

BLANCO R (2017). Entrevista de la organización del Cabildo Urbano Indígena del Territorio de Malambo: Cabildo

CABILDO MOKANÁ (2006). Plan integral de vida del pueblo indígena Mokaná. Baranoa <http://observatorioetnicocecoin.org.co/cecoin/files/PLAN%20DE%20VIDA%20MOKAN%C3%81.pdf>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA NACIONAL DE COLOMBIA (1991). Art. 7 y 70

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS (2005). Informe de censo de la etnia Mokana en el Atlántico.

ESCALANTE, A. (2001). Los Mokaná. Base antropológica del departamento del Atlántico. 2ª. Ed. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar

ESTRADA-LÓPEZ, H. SAUMETT, H. y BAHAMON, M. Direccionamiento estratégico y aprendizaje organizacional en unidades productivas asociadas a cooperativas del sector agrícola del Atlántico Colombiano. *Revista Espacios*. Vol 38, Año 2017, Número 37, Pág. 19. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n37/17383724.html>

EINSENHARDT, MARTIN, J. (2000). Dynamic capabilities what are they? *Strategic Managemet Journal*. Vol. 2. 1105-1121.

GARZÓN, M. A. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista dimensión empresarial*. 13, (1), p. 111-131. JEL: L22, L26, M11. DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.341>

GARZÓN, M., FISCHER, A. & NAKATA, L. A Aprendizagem Organizacional na América Latina: Estudo descritivo no Brasil e Colômbia. *Revista Espacios*. Vol 33, Año 2012, Número 3, Pág. 3. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a12v33n03/12330331.html>.

GEORGE, Jr., CLAUDE & ÁLVAREZ (2005). Historia del pensamiento administrativos, 2da. Edición. México; Prentice Hall, INC, <https://books.google.com.co/books?id=Jc8tBZb-ZJkC&pg=PA85&dq=ADMINISTRACI%C3%93N+CIENTIFICA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQIJTqHJ7TAhXI7SYKHUmWCT0Q6AEILDAC#v=onepage&q=ADM> [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/lima\\_t\\_ra/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lima_t_ra/capitulo3.pdf)

MARTÍNEZ, A. (2001). Bases metodologías para evaluar la viabilidad y el impacto de un proyecto de telemedicina, Madrid: Universidad Politecnica de Madrid

MARTINEZ, M. (2006). Ciencias y Artes en la Metodología cualitativa. 2da. Ed. México. Editorial Trillas

MINISTERIO DEL INTERIOR (2014). Desistimiento de la certificación 1894, de noviembre 25 2014. República de Colombia.

PARRA, F. (1982). Elementos para una teoría formal del sistema social, (Una orientación crítica). 2da Ed. Madrid: Editorial Complutense.

PÉREZ, J.A., (2000), Fundamentos de la dirección de empresas. La organización como realidad. Barcelona: Ediciones Real, Alcalá. Vol. 5

PORTILLO, R (2014). Elementos de la identidad social urbana del casco histórico de Maracaibo, desde la perspectiva de las entidades de gestión. *Revista Memorias Año 10 No 24 Pp. 1-23*. Barranquilla-Colombia.

LANA, J. (2014). Añil, cacao y reses. Los negocios del indiano Esteban González de Linares en tiempos de mudanza, 1784-17961. *Revista Memorias Año 2 No 22*. Pp.52-80.

REYES, A., (2004). Administración Moderna. México: Editorial Limusa

RODRÍGUEZ, E., (2005) Metodología de la investigación, 5ª. Ed. México: Universidad Autónoma de Tabasco <https://books.google.com.co/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA30&dq=metodos+analitico+de+investigacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjXxqOI9qLTAhWG8CYKHR86CukQ6AEIIDAA#v=onepage&q=>

RUIZ M.N. (2016). La resistencia y la sobrevivencia de la justicia indígena en Colombia. *Revista Científica Gen*. José María Córdova 14 (17) 347-375.

RONCANCIO, P. (2011). Enfoque de la Estrategia a la integración de competencias para la construcción de un entorno colaborativo, Universidad-Empresa, ciencias estratégicas. Vol. 19 (26), PP. 295 a 305, Medellín Colombia

SACRISTÁN, M (2005). Seis conferencias, sobre la tradición marxista y los nuevos problemas, España: Ediciones de propiedad de ediciones Cultural/Viejo Topo [https://books.google.com.co/books?id=Sk8e-DQxC\\_sC&pg=PA221&dq=Wolfgang+Harich.+Comunismo+sin+crecimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBqJri1aXWAhXI5iYKHRg4B-kQ6AEILTAC#v=onepage&q=Wolfgang%20Harich.%20Comunismo%20sin%20crecimiento&f=false](https://books.google.com.co/books?id=Sk8e-DQxC_sC&pg=PA221&dq=Wolfgang+Harich.+Comunismo+sin+crecimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBqJri1aXWAhXI5iYKHRg4B-kQ6AEILTAC#v=onepage&q=Wolfgang%20Harich.%20Comunismo%20sin%20crecimiento&f=false)

[https://books.google.com.co/books?id=Sk8e-DQxC\\_sC&pg=PA221&dq=Wolfgang+Harich.+Comunismo+sin+crecimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBqJri1aXWAhXI5iYKHRg4B-kQ6AEILTAC#v=onepage&q=Wolfgang%20Harich.%20Comunismo%20sin%20crecimiento&f=false](https://books.google.com.co/books?id=Sk8e-DQxC_sC&pg=PA221&dq=Wolfgang+Harich.+Comunismo+sin+crecimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBqJri1aXWAhXI5iYKHRg4B-kQ6AEILTAC#v=onepage&q=Wolfgang%20Harich.%20Comunismo%20sin%20crecimiento&f=false)

SAINZ DE VICUÑA, J.M. (2015). El Plan Estratégico en la práctica. 4a. Ed. Madrid: Esic Business Marketing. <https://books.google.com.co/books?id=bIh5CgAAQBAJ&pg=PA159&dq=valores+corporativos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiq3smzu57TAhUCPCYKHQ6bCLMQ6AEIOjAF#v=onepage&q=valores>

SANTIAGO, D. (2017). Investigación de la problemática social que los pueblos indígenas han enfrentado a la españolización y Gobierno de Colombia con referencia a la lengua materna y su cultura desde el siglo XVI. Tubará: Gobernación Mayor Regional Indígena Mokana

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (UNESCO)- (s.f) Relevancia de la dimensión de la cultura y el desarrollo

---

#### Proyecto Estrategia social en la producción de productos derivados de la yuca de cultura Mokana en el territorio de Malambo

1. PhD. En Marketing, Mg. En Administración de Empresas, miembro del grupo Desoge, de Corporación Universitaria Minuto de Dios Barranquilla, [pperaltamir@uniminuto.edu.co](mailto:pperaltamir@uniminuto.edu.co)
2. Mg. En Administración de Empresas, Psicóloga, miembro del grupo Gestión Organizacional, adscrito a la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, [vcervantes@unisimonbolivar.edu.co](mailto:vcervantes@unisimonbolivar.edu.co) .  
Orcid.org/0000-0002-5214-041
3. PhD. En Administración, Mg. En Gestión de las Organizaciones, Administradora de Empresas, Docente de Planta T.C. de la Universidad del Atlántico e Investigador del grupo Organizaciones Sostenibles, Barranquilla, [hilda.estrada@mail.uniatlantico.edu.co](mailto:hilda.estrada@mail.uniatlantico.edu.co) ,  
Orcid.org/0000-0001-7439-2658
4. Ingeniera Industrial, miembro del grupo Desoge, [laura.altamiranda@uniminuto.edu](mailto:laura.altamiranda@uniminuto.edu)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 27) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](mailto:webmaster)]

©2018. revistaESPACIOS.com · Derechos Reservados