

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA IZTAPALAPA

✓ CSH

✓ Lic. ADMINISTRACION

INFORME DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN

EL PROYECTO DE SERVICIO SOCIAL

DENOMINADO

✓ " APOYO EN LA ORGANIZACION DEL EVENTO

COLOQUIO INTERNACIONAL MODELOS ORGANIZACIONALES

PARA AMERICA LATINA "

PRESTADO POR

✓ ANA LILIA COLIN OLMOS

1991

## PROYECTO DE SERVICIO SOCIAL

### DENOMINACION:

Modelos Organizativos para America Latina: Lecciones y desafios

### JUSTIFICACION

El Area de Estudios Organizacionales, en colaboración con la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Docencia A. C. y el Centro de Estudios en Administración Internacional de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, Canadá, organizan un evento internacional con la finalidad de discutir los profundos cambios económicos, políticos y sociales que vive el mundo moderno desde una perspectiva organizacional (ver Anexo).

La globalización de los mercados, los recientes procesos de democratización, las profundas transformaciones de los Estados Nacionales y sus aparatos administrativos, la llamada modernización institucional y el impacto del desarrollo tecnológico, se constituyen como algunos de los ejes más dinámicos que inciden directamente en el rumbo incierto que enfrentan las organizaciones de los países de América Latina.

En este contexto, destaca la importancia de incorporar estudiantes en este tipo de eventos, con la finalidad de que tengan un acercamiento a los debates actuales en torno a esta problemática, lo que les permitirá enriquecer su conocimiento.

### OBJETIVO

Reunir investigadores y practicantes de diversos países, con el objeto de intercambiar ideas y experiencias en torno a las nuevas realidades organizativas del mundo y, en particular, de América Latina.

### LUGAR DE REALIZACION

Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

### LICENCIATURAS QUE COMPRENDE

Administración, Economía y Sociología.

## NUMERO DE PARTICIPANTES

10 estudiantes

## RECURSOS NECESARIOS

Manuales de dBase III, una caja de diskets.  
4 computadoras para la elaboración de una base de datos y para el registro de la información necesaria para su procesamiento.

## ASESOR RESPONSABLE

Mtro. Antonio Barba Alvarez  
Jefe del Area de Estudios Organizacionales.

## TIEMPO DE DEDICACION

4 horas diarias durante 4 meses

## CRITERIOS DE EVALUACION

Se elaborará una ruta critica con la finalidad de definir actividades y tiempos, asignandole a cada uno de los alumnos las actividades especificas a realizar. El cumplimiento en la realización del trabajo realizado será el criterio de evaluación.

## ACTIVIDADES A REALIZAR

1. Diseño y elaboración de una base de datos.
2. Diseño de sistemas administrativos para el registro de información.
3. Apoyo a las actividades del evento.
4. Diseño y organización de la memoria del evento.

## INFORME DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL SERVICIO SOCIAL.

El evento denominado "Coloquio Internacional Modelos Organizacionales para América Latina, Lecciones y Desafíos", fue organizado por el Centro de Estudios en Administración Internacional de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal Canadá, por el Area de Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa, así como por la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE), con el objeto de conocer y compartir diferentes puntos de vista y propuestas de varios investigadores y hombres de negocios sobre las implicaciones organizacionales de aspectos como el proceso de globalización económica, el impacto tecnológico, los procesos de transformación en las organizaciones públicas, la pequeña y mediana empresa, la reformulación de las estrategias de formación de nuevos cuadros administrativos, los modelos organizacionales para América Latina, etc.

Ante el trabajo que implica la organización de un acto de tal magnitud, el Centro de Estudios Organizacionales de la UAMI, lanzó un proyecto de Servicio Social que coadyuvara a tal fin.

Las actividades realizadas durante el servicio social se centraron esencialmente en proporcionar apoyo a la organización del evento "Coloquio Internacional Modelos Organizacionales para América Latina", de la siguiente manera:

1) Acomodando el material para los participantes, consistente en hojas de presentación del coloquio, hojas de presentación de los ponentes y síntesis de las ponencias.

2) Introduciendo en base de datos los nombres, teléfonos, direcciones, lugares de origen, instituciones de procedencia, etc., de los participantes, ponentes y colaboradores.

3) Asistiendo al evento con el fin de recibir a los participantes y ponentes, verificando los nombres de los asistentes registrados, registrando a los que no lo estaban, corroborando pagos o recibéndolos, proporcionando gafetes de identificación, orientando a los participantes y ponentes, controlando el acceso a la sala del evento, etc.

4) Realizando la transcripción de las grabaciones efectuadas durante las sesiones utilizando el procesador de palabras wordperfect, de ponencias, preguntas de los participantes y respuestas a tales preguntas por parte de los ponentes, material que posteriormente servirá para realizar un libro sobre los más relevante de este coloquio. En este punto, básicamente mi atención se centró en la transcripción de algunas ponencias de la mesa 1, denominada "Globalización económica, impacto tecnológico y cambios organizacionales", específicamente las de Jorge Carrillo y de Antonio Barba y Adip Sabag.; también de la mesa cinco "Modelos organizacionales para América Latina, se transcribieron las ponencias de Eligio Calderón, de Joaquín Barceló, Fernando Fuenzalida, Enrique Cabrero Mendoza, Seiji Abe, Eduardo Ibarra y Luis Montaña, y Stewart

R. Clegg.. Finalmente, se transcribió la Ceremonia de Clausura en la cual participaron el Dr. Julio Rubio Oca, Rector de la UAMI, el Dr. Alain Chanlat, el Dr. Enrique Cabrero Mendoza, el Dr. Segio Pérez Cortéz, Director de CSH de la UAMI, y el Maestro Pedro Solís Pérez, Jefe del Depto. de Economía de la UAMI.

En el coloquio participaron como ponentes distinguidas estudiosos de la teoría organizacional así como gente encargada de administrar organizaciones públicas y privadas de diversos países pertenecientes de América Latina, Europa y Asia.

Se realizaron varias mesas que consideraban diferentes temas.

Durante la primera mesa de trabajo se trató el problema de la globalización económica, el impacto tecnológico y los cambios organizacionales. En tal ocasión participó como moderador Kurt Unger, Secretario académico del CIDE; como ponentes se encontraron las siguientes:

- Ugo Pipitone, Investigador del CIDE, quien habló de la Globalización y formación de bloques económicos internacionales, sus orígenes históricos y los problemas que surgen a partir de ello y que son el conflicto entre la globalización productiva y la regionalización comercial, por una parte y por la otra, la posibilidad del libre comercio en una economía global con múltiples polos.

- Wilson Peres Nuñez, Coordinador del Proyecto Regional de Difusión del Progreso Técnico y Competitividad en Empresas de América Latina de la CEPAL, quien habló sobre la globalización y procesos de reestructuración en empresas latinoamericanas.

- Jorge Carrillo, Investigador del Colegio de la Frontera Norte, que trató el tema de la tecnología en la industria maquiladora, teniendo como objetivos principales mostrar la difusión de tecnología dura y blanda en las maquiladoras, así como estudiar las variables económicas, laborales y organizacionales según el grado de tecnología blanda.

- Julián Villalba, Profesor del Instituto de Estudios Superiores de Administración de Venezuela, habló de la experiencia de internacionalización de PDVSA en la Estados Unidos y Europa.

- Antonio Barba y Adip Sabag, Jefe de estudios Organizacionales de la UAMI y Director del Centro de Innovación Social de la Universidad del Valle de México, respectivamente, hablaron sobre su análisis prospectivo de la empresa mexicana, desde los puntos de vista de la tecnología y estructura.

En la segunda mesa actuó como moderadora María Emilia Janetti Díaz, Secretaria Ejecutiva del Instituto Nacional de Administración Pública. Entre los ponentes se encontraron:

- Enrique Cabrero Mendoza, Jefe de Proyecto del CIDE, quien desarrolló el tema de la evolución reciente de la Administración Pública y su Impacto en modelos organizacionales.

- Victor M. Soria Murillo, Investigador de Area de Moneda, Finanzas y Desarrollo Económico de la UAMI, tocando el punto de las estrategias y tendencias de la Privatización y atención de la salud en México.

- Enrique Groisman, funcionario público argentina, hablando de las tendencias a la profesionalización de servidores públicos.

- José Mejía, Investigadore del CIDE, hablando sobre las tendencias actuales de la gestión municipal.

- Ricardo Camarena, funcionario del FOVISSSTE, tratando el tema de Rediseño estratégico de organizaciones para la vivienda en nuestro país.

- Alfredo Acle Tomasini, funcionario público de México, hablando sobre la planeación estratégica y el control total de la calidad en la empresa pública.

A lo largo de la tercera mesa se expuso, de manera general, lo tocante a las prácticas empresariales en la pequeña y mediana empresas, contando con Carlos Morales y de la Vega como Moderador. Los ponentes fueron:



- Eduardo Villegas, Jefe del Area de Planeación Estratégica de las Empresas, de la UAMI, exponiendo el tema de la empresa, su entorno y su relación con el Tratado de Libre Comercio.

- Tirso Suárez Nuñez, Investigador de la facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Yucatán, colaborando con el tema sobre las contribuciones y límites de la teoría con respecto a la creación y gestión de la pequeña y mediana empresa.

- Enrique Arroyo Sanmartín, Presidente de la Asociación de Empresarios de Iztapalapa, llamando la atención sobre la problemática de la pequeña y mediana empresas tomando como punto de referencia a las empresas de Iztapalapa.

- Allain Joly, Profesor de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, Canadá, hablando de el feudalismo como modo de gestión en Brasil.

- Guillermo Camacho y Hugo Estrada, consultores de empresas en Colombia, llamando la atención sobre el rol del gerente en la moderna empresa.

- Guillermo Ramírez, Investigador de la UAMA, con el tema de las perspectivas organizacionales de la pequeña y mediana empresas ante la apertura comercial.

- Ramón Pieza Rugarcía, Profesor de la Universidad Iberoamericana, hablando sobre la revaloración social de la pequeña y mediana empresa.

En la cuarta mesa de trabajo se expusieron algunas consideraciones estratégicas para la formación de cuadros administrativos. De este forma se contó con las participaciones de los siguientes ponentes:

- Fernando Arias Galicia, Director de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, quien habló sobre los desafíos y estrategias en la formación de cuadros administrativos.

- Jorge Padua, Investigador de El Colegio de México, el cual trató sobre el cambio tecnológico-organizacional y la problemática de la modernización de la educación superior en México.

- Antonio Loyola, Profesor del Tecnológico de Monterrey, con el tema de la preparación de administradores frente al contexto global y la realidad latinoamericana.

- Arturo Pacheco, Investigador de la Unidad de Posgrado e Investigación en Ciencias Sociales y Administrativas de UPIICSA, hablando proponiendo una alternativa a lo que él denomina "la utopía eficientista", en lo tocante a la docencia y la investigación en Administración de la Producción.

- Salvador Porrás Duarte y Luis Bueno Rodríguez, Coordinador de la Licenciatura en Administración de la UAMI e investigador del Área de Estudios Organizacionales de la UAMI, respectivamente, tratando la hegemonía de lo incierto en el perfil futuro del administrador.

- Miriam Cardoso y Gabriel Sansón, Investigadora del CIDE y coordinador de la Maestría en administración pública respectivamente, hablando sobre las estrategias y experiencias en la formación de administradores públicos.

Durante la quinta mesa se estudiaron los modelos organizacionales para América Latina. Como moderador se contó con Alain Chanlat, coordinador del proyecto para América del Centro de Estudios en Administración Internacional de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Canadá. Los ponentes fueron:

- Eligio Calderón, Investigador del Área de Polemología y hermenéutica de la UAMX, con el tema de las utopías, visiones del mundo y modelos organizacionales para América Latina.

- Joaquín Barceló, Profesor de la Universidad de Chile, atrayendo la atención sobre la relación entre la retórica y la toma de decisiones.

- Fernando Fuenzalida, Profesor de la Universidad Católica de Lima, con el tema de los usos y abusos de la antropología en la asesoría de empresas.

- David Arellano y Enrique Cabrero Mendoza, Investigador del CIDE y Jefe de Proyecto del CIDE, respectivamente, hablando de qué tan reales o utópicos son los modelos organizacionales autóctonos.

- Seije Abe, Profesor de la Universidad Municipal de Osaka, con el tema de la organización japonesa y los cuadros administrativos.

- Eduardo Ibarra Colado y Luis Montaña Hirose, Investigador del Area de estudios organizacionales de la UAMI y Coordinador del Proyecto de Investigación en Administración Internacional del Area de Estudios Organizacionales, tocando el tema de la racionalidad y la lógica en países poco industrializados.

- Stewart R. Clegg, Editor en Jefe de la Revista de estudios organizacionales y Jefe del Depto. de administración de la Universidad de St. Andrew, Escocia.

T R A N S C R I P C I O N

## MESA V. CASSETTE 1.

### MODERADOR:

... El maratón de la administración en América Latina y especialmente en México, y les agradezco a los muchos organizadores de haberme invitado a moderar este tema, con el cual yo tengo una afinidad muy importante que es más una reflexión teórica y epistemológica sobre el campo de la administración, a partir de reflexiones teóricas propias o a partir de reflexiones con técnicas o con casos que nos interrogan mucho. Lo que me gustaría hacer en esta sesión para que sepan el menú real: vamos a tener tres partes en la mañana. En la primera vamos a tener a Eligio Calderón, David Arellano y Fernando Fuenzalida, que son las personas que están a la mesa en el momento. Vamos a tomar un receso y después tendremos taudem Joaquín Barceló y nuestro amigo de Japón, que ha sido como una foto durante todo el seminario... y nos reserva unas sorpresas. El último Taudem va a ser Eduardo Ibarra y Luis Montaña de la UAM. En el buque final de este fuego artificial vamos a tener al gran profesor Stewart Legg. Vamos a evitar en esta sesión la tendencia que hemos tenido de acelerar las presentaciones; yo creo que con lo que esta gente tiene que decir, y hay algunos que vienen de muy lejos, vamos a darle el tiempo que necesitan dentro de las constricciones. Entonces voy a ser un moderador firme pero flexible; y entiendo que después de estos dos días es posible. Entonces vamos a tratar de practicar en esta mesa la que hemos tratado de hacer, el tipo de reflexiones que hemos tratado de presentar y especialmente de tener una calidad total, de las presentaciones de la mesa de esta mañana. Sin perder tiempo voy a pasar la palabra a Eligio Calderón. Yo no hago presentaciones de los ponentes porque cada uno tiene en su folleto presentaciones, curriculum vitae y aún las direcciones, si quieren adelantar vínculos.

### ELIGIO CALDERON:

Buenos días.

"Existen diferencias esenciales. Qué cosas sean no lo sabemos. Aquellas que conocemos como cosas específicas no son las diferencias esenciales mismas pero son, por así decirlo, síntomas, signos, indicios; son manifestaciones superficiales del ser, o algo diferente para nosotros, incognoscible."

Tomás de Aquino.

Desde su origen, América ha sido una mera posibilidad futura. Y desde Colón, esa tierra que ha sido asistida ha sido tomada por lo que no es. Del mismo modo que el navegante se persuadió de que había llegado a Asia, muchos otros siguen persuadidos de los

mismo. Al igual que el ilustre genovés mantuvo aquella creencia durante toda la exploración y que en todo momento y por doquiera vela a Asia, hasta el fin de sus días, son legión aquellos que todavía siguen sosteniendo tal creencia. Desde entonces América ha sido lo que a priori se creía y debe ser, de modo indiscutible e incondicional; no una hipótesis, tampoco una idea, menos aún una realidad, sino una creencia. Y del mismo modo que la experiencia de los hechos no inciden en el mundo donde viven nuestras creencias, el viaje de 1492 sigue siendo todavía nuestro viaje. Colón no sólo piensa que ha tocado el umbral oriental del "orbis terrarum" sino que lo cree, y esa creencia continúa acompañándonos de modo impertérrito y ontológico, imputándole a estas tierras el sentido de pertenecer a ese mismo orbis, es decir, de no ser un nuevo continente sino Asia. Todo se hizo para probar que las nuevas tierras eran Asia, y dos cosas más que desde entonces han hecho de América, o gran tierra firme, o donde está el paraíso terrenal. Colón creía que el evangelio sería difundido por toda la tierra antes de que el fin del mundo se produjera. En su libro de las profecías, afirmaba que tal suceso sería precedido por la conquista de un nuevo continente, la conversión de los paganos y la destrucción del anticristo. En el Genovés, se amalgaman el conquistador, el alquimista, el místico, el milenarista. La misión de Colón queda al desnudo: no había logrado establecer la conexión entre Europa y Asia por la ruta de Occidente sino encontrar la tierra prometida y el paraíso terrestre. Así creyó descubrir del otro lado del mar un país puro de las corrupciones del tiempo, de seres humanos sin pecado y sin malicia. Estas dos referencias escatológicas se han yuxtapuesto, haciendo del nuevo mundo un nuevo orbis que contenía por añadidura el paraíso terrenal, lo cual hacía de ella, el más antiguo mundo, el primero de esa gran provincia cósmica que Dios había asignado al ser humano.

"Oh gran tierra firme!" Esta constatación ha contribuido a modificar la antigua visión del mundo equiparando a las tierras nuevas con Europa, Asia y Africa, y por lo tanto, parte integrante del mundo, parte de la realidad universal y de la soberanía de Occidente y de la cristiandad. Esa gran tierra firme se convertía así en gran campo de conquista, o a donde está el paraíso terrenal. Esta creencia que en su momento bastó por sí misma para sostener y calificar la empresa de Colón, ha hecho de América, sino el lugar del paraíso, el lugar donde el paraíso podría hacerse. Haber encontrado que allí en la comarca es el paraíso terrenal, concedía al nuevo mundo el estatuto de un verdadera socialización, de una real hierofanía. Ello desplazaba a Europa como portadora de la cristiandad y encarnación del destino inmanente y trascendental de la humanidad. El apelativo de "nuevo mundo" hizo de América una prolongación, una extensión del único mundo que era, irreductiblemente, el viejo mundo, el único portador de la universalidad. Esta idea continúa pesando y haciendo valer sus derechos. América, para muchos, sólo es un mundo en cuanto que es posibilidad de ampliación, prolongación o extensión de otros mundos. Desde entonces, América es una disyuntiva: vivir sólo su originalidad sólo en potencia, en cuanto a posibilidad futura, o ser un nuevo mundo, es decir, una

nuevo punto de partida o realizar en él otra Europa, otro Japón, etc; en otras palabras, o la originalidad o la mimesis.

Mas la empresa colombiana no se detuvo aquí. Gracias a él, Fausto reencuentra a Prometeo y Tomás Moro relee "La República de Japón". Los primeros viajeros a su regreso de América, describen las civilizaciones azteca y maya, y con ello renace la utopía. Más profundamente, el descubrimiento de tales sociedades justificó la noción misma de utopía, ofreciéndole a esta el suelo, lugar donde establecer su estatuto y sobre todo, las condiciones de su posibilidad y realización. Allí, es decir aquí, del otro lado del océano viven seres humanos y se han agrupado en sociedades a pesar de no conocer ni a Alicurgo, ni a Solón, ni a Aristóteles, ni a Santo Tomás, y no obstante han edificado sistemas policiados, ciudades, leyes, circuitos administrativos, económicos. De golpe, las certezas Europeas se tambalean, se percibe que las soluciones concebidas y practicadas por las sociedades de occidente no esbozan sino un modelo entre los modelos posibles. Los barcos de Colón surcan menos el espacio de la tierra que el de las inteligencias; enseñan que los códigos de Europa no forman sino una floración y miles de otras flores pueden abrirse. Es por esta fractura que la conquista del nuevo mundo renueva la ciencia política, ella trasntoca sus sentidos y los muchos de su nacimiento y los horizontes que la limitan. La forma de las sociedades andinas pudo haber sugerido algunas ideas a los utopistas del renacimiento pero esto no es lo más importante. Lo esencial está en otra parte. Constató que los sistemas políticos concebidos por Europa estan bordeados por un espacio ilimitado. o impensado de la ciencia política nace precisamente con Cristobal Colón. La Santa María devela que además de las formas experimentadas por los agrupamientos sociales, existen otras cautivas que esperan a sus descubridores. El pensamiento político se percata por Colón que ella se aparte de un horizonte disponible. Desde entonces, las estructuras europeas no pueden ser más consideradas sino a partir del infinito desaferramiento de estructuras no realizadas. América acumula desde sus primeros testimonios sus paradojas. No sólo hace renacer la utopía sino también le asigna un suelo de realización dando cuerpo a dos grandes grandes temas del renacimiento: el ser humano natural, feliz y virtuoso, y el de la tierra pródiga. El nuevo mundo producirá una cristalización del imaginario europeo; la república y las ciudades hospital de Vasco de Quiroga, la república guaraní de los jesuitas. Pero América no es sólo transfigurada a través de las idealizaciones de la nueva Jerusalem, del paraiso; también para justificar la violencia, el saqueo, el holocausto, la usurpación del territorio, la racia de los conquistadores, declarará en las palabras y las obras de sus exponentes más ilustres, la inferioridad de los nativos, seres sin alma. Ambas perspectivas idealizantes o demonizantes han originado cada una respectivamente, una distinta manera de asumir a América, su conquista, su historia de difundir el evangelio y de jercer el papel de la iglesia en el nuevo continente, dos modos todavía en conflicto. Desde el momento del descubrimiento se han desencadenado dos secuelas paralelas y continuas de tendencias contrastantes "con quien era como nosotros pero que no



era nosotros mismos". Y esa tensión entre las diversas imágenes de América ha marcado con su impronta el complejo desarrollo y las mutaciones de entero continente. Aún hoy sobre el nuevo mundo, siguen drenando los sueños, las esperanzas, los miedos, las fantasías liberadoras, los proyectos, los planes, los experimentos, los antisistemas y los anhelos de sociedades perfectas. Con las utopías de los franciscanos y jesuitas, deseosos de construir una Iglesia reformada y un cristianismo evangélico en Repùblicas perfectas y fuera de la historia, llegaron también "los hijos de algù" con su corte de creencias, costumbres, sistemas e instituciones y fundando también, a su modo y a su medida, la nueva Jerusalem de sus ideales señoriales y burocráticos. Ambas perspectivas continúan estando abiertas, ambas se afrontan todavía.

América no está libre de soñarse fuera de esas opciones y seguirá siendo un nuevo mundo como prolongación o extensión de otro mientras no reconozca su propia razón de ser. La conquista y la colonización de América Latina (y de América) tienen lugar en el preciso momento en que se rompe la unidad del cristianismo con la reforma de Lutero. Las utopías americanas representan el punto el punto emergente de formas organizacionales no eclesiásticas más surgidas del ámbito mismo del cristianismo institucional, e instituyentes de una dimensión del cristianismo que la figura dogmática e institucional de la Iglesia no expresaba y que coagulò en torno a los tiempos de la utopía y del comunitarismo. En el siglo XVI los monjes y los frailes no son los testigos vivos del reino o la nueva criatura que la iglesia anuncia como los ùnicos verdaderos cristianos en quienes se relizaría la promesa del Reino en la historia común. ¿Qué es el evangelio sin el reino? La respuesta de la reforma de Lutero y del Calvino no es tanto una respuesta cuanto una negación de esta. El reino se alcanza con la fé y existe sólo en ella; la historia es entregada así a los órdenes de los poderes terrenos. Existen dos reinos: uno de la predicación y otro de la espada, y ambos no son homogéneos entre sí, aún si coexisten pacíficamente. La Iglesia invisible de los predestinados de Calvino hace que la comunidad civil, cristianamente normada, sea distinta del reino y no sea si quiera, su signo verdadero. El obrar no es salvífico, la nueva criatura es sólo en el más allá de Dios y no en el más acá de la historia.

El filón utópico en occidente, usò de hecho al inicio, no el lenguaje bíblico sino el de la ley natural. La Inglaterra desde Okham a Bikhif fue el centro del radicalismo político en la Iglesia medieval y por eso no es singular que la primera hipótesis de comunitarismo que surge en la cristiandad como modelo político racional surja en Inglaterra con la utopía de Moro, y sin embargo no es por esta vía que se manifiesta el filón más significativo del comunitarismo en occidente. Esta tiene lugar en la continuación directa de dos tradiciones y es aquí en donde el mismo filón originario da lugar a dos modos de concebir el reino y la iglesia, el reino y el evangelio, el reino de la predicación y el reino de la espada, y sobre todo, el estatuto de la inteligibilidad de la especificidad de América y de los

márgenes de no superposición existentes entre las visiones del mundo, las creencias, las prácticas, las culturas que, resultan y los universos simbólicos subyacentes. Fué precisamente América, tierra nueva, la que suscitó en todas las iglesias europeas, tanto católica como protestante, la esperanza de realizar el evangelio sobre la tierra, de construir una civilización humana que expresará en sí la "Lex nova" evangélica. Y fué también en este continente donde ambas Iglesias experimentaron cada una su modo específico de concebir el reino.

Los primeros evangelizadores, depositarios de la tradición joaquinista, aspiraron a construir otra cristiandad vecina a la pureza evangélica como condición para crear un estado indio no hispanizado, un orden social diferente que contrastaba con el carácter fuertemente jurisdiccionalista, autoritario y centralista de la cultura española. Esta aspiración pretendía convertir a los nativos, reconociendo su originalidad y su cultura tradicional, orientándolos hacia la construcción de una otra cristiandad. A este primer filón pueden agregarse la experiencia agustina de Vasco de Quiroga, con sus hospitales-pueblo o repúblicas de la Sta. Fé y las reducciones jesuitas de Paraguay, experiencias todas que pueden ser calificadas como el cristianismo feliz. La organización socioeconómica que de ella resultó, se inscribe en el proyecto de una evangelización no colonialista, capaz de crear una auténtica reforma evangélica en el nuevo continente. La tradición joaquinista y la teoría de los derechos naturales de los indígenas a su libertad, a su cultura y a sus instituciones, son las vertientes que fundan la especificidad de este filón cristinano-católico. Las comunidades utópicas de origen protestante tienen otra naturaleza y se inscriben en otra tradición: la anabatista. En esta se encuentra en clave polémica con los reformadores los mismos elementos que se manifestarán después en las comunidades utópicas norteamericanas. La inspiración del Espíritu Santo como elemento constitutivo de la pertenencia cristiana, el rechazo de toda interferencia del Edo. en la vida de la comunidad eclesial, un estrecho nexo entre conocimiento y experiencia y la afirmación de que la vida de la comunidad eclesial, un estrecho nexo entre conocimiento y experiencia y la afirmación de que la vida cristiana es esencialmente secuela. Esto comporta la aceptación de una propuesta de reforma total de la existencia que embiste también a la esfera social y política, y todo ella en la perspectiva milenarista de un reino de Cristo sobre la tierra y, durante mil años, según la letra del apocalipsis. El anabatismo es la matriz de las Iglesias libres de los congregacionistas, de los Baptistas y de sus derivaciones. Aquí, a diferencia del filón anterior, el elemento institucional es disuelto en el elemento comunitario; aquí, el elemento querigmático se convierte en el fundamento inmediato del momento experiencial. Este momento es sumamente importante, tanto en el 600 católico como en el protestante; sin embargo, en el católico, el elemento experiencial está separado de toda función crítica de la estructura eclesiástica. La diferencia entre los místicos del medioevo y los de la contrarreforma consiste en que los primeros desempeñan habitualmente un papel de crítica de la institución

eclesiástica. En el medievo la reforma interior, por tanto la experiencia de la vida divina, se encuentra siempre relacionada con la reforma de la Iglesia. En el tiempo de la contrarreforma, las cosas no son así. Ningún elemento crítico está presente en el pensamiento de Teresa Avila o en San Juan de la Cruz. Las grandes controversias espirituales del siglo XVI, no tienen una dimensión crítica de reforma de la Iglesia o de la sociedad civil; no poseen una dimensión histórica y una perspectiva escatológica. La única reforma posible es la individual concebida bajo el signo de la aniquilación y del sacrificio. Por ello la cultura católica se escinde entre una figura filosófica que reivindica para sí el espacio de lo civil, de lo racional y de lo histórico, y un filón místico que se lo abandona, concibiendo la aniquilación sacrificial como la forma de la existencia cristiana en el mundo. La Iglesia resulta así violentamente dislocada entre una dimensión interior, separada de la historia y una dimensión institucional, que asegura su figura jurídica y su dimensión con las Instituciones estatales. La dimensión experimental, conectada con la dimensión profética, aparece por lo contrario en forma creativa en las comunidades protestantes, pero fuera de su matriz originario. El lugar de elección de esta experiencia es ciertamente Inglaterra; la Iglesia anglicana reformada por Elizabeth, no es ni católica ni protestante, posee sin embargo una tradición pero no da una interpretación rigurosa de ella, no dispone de una ortodoxia ni de una precisa figura de la propia teología. El momento de la inspiración interior de la reforma política, bloqueada en Europa por la ortodoxia católica y por la protestante, en formas diferentes, es emergente en Inglaterra, donde surgen las Iglesias independientes, institucionalmente democráticas, con un movimiento que embista contextualmente a la sociedad civil; donde esto asume una forma eclesialmente más constructiva y significativa es un el movimiento de George Fox, la sociedad de los amigos, los cuaqueros. La idea de una reforma, no tanto de la institución, cuanto del modo de la existencia cristiana, concebida bajo el signo de la inspiración permanente del espíritu santo, es una novedad que los cuaqueros introducen en la figura de las comunidades eclesiales y que se diferencia profundamente de la reforma. Bajo este signo terminan por poner en crisis la determinación imprescriptible del canon de las escrituras por parte de la autoridad de la Iglesia. A la teoría de la inspiración bíblica concluida, contraponen la teoría de la inspiración profética convirtiéndola en la misma norma de la vida, configurándola toda como testimonio y situando la distinción justo y justo como prevaleciente sobre la distinción sagrado profano. El radicalismo evangélico no sólo puso en entredicho a la institución eclesiástica, sino que se situó fuera del marco de la institución y de la tradición en que había vivido en abierta hostilidad, hostilidad que no se refería a sus tesis eclesiales, si no igualmente a su comportamiento civil. La perspectiva de una mutación de la existencia humana sobre la nueva tierra prometida no se realizó como estructura institucional y social. La tesis de que América estuviese destinada a algo más que a la reforma de la Iglesia, que fuese también un nuevo tiempo y un nuevo espacio

para el reino, entraba, gracias a los cuáqueros, en su horizonte cultural y espiritual. Es significativo que la superación de un modelo dogmático institucional de la Iglesia y el acento puesto sobre la experiencia del reino, conduzcan a la propuesta de una mutación de prácticas, no a nivel individual sino social. Los cuaqueros muestran cómo la experiencia del espíritu, vivida inevitablemente como experiencia de la persona, del ser humano interior, no separe al ser humano de la sociedad y de la historia sino que lo induzca a proponer una nueva forma de la sociedad y de la historia. Las opciones teológicas han sido con toda su dramaticidad, opciones de sociedad, opciones de modelo de sociedad, y las que tienen lugar en América han sido definitivas pues ponen de manifiesto al menos tres tendencias que hasta ahora no han cesado de oponerse flagrantemente, pues han dado lugar a tres visiones del mundo, a tres modelos de sociedad, a tres modos de entender el reino. La Iglesia como dogma-institución (la católica) la Iglesia como doctrina al culto (la reforma), la Iglesia como comunidad praxis (la anabatista y todo el protestantismo que se diferencia de la reforma).

La influencia histórica de estas opciones es inversamente proporcional a la sistematicidad y organicidad de sus posiciones doctrinales. Las tres han actuado como fermento en la historia, disolviéndose en ella. En América, la primera y la última opciones son sin duda más significativas. La primera, la católica, connotando la especificidad del cristianismo latinoamericano, profundamente permeado por la Iglesia dogmático-institucional. La segunda, dando lugar al momento experiencial que caracteriza al cristianismo protestante, que se diferencia de la reforma, fundado en la comunidad praxis, y que ha sido propio del cristianismo norteamericano. Para la primera, el reino es la Iglesia en la historia; para la segunda la idea del reino se substituye en todos los niveles a la de Iglesia. Para la primera, el vínculo social se funda en la idea de institución; para la segunda, en la idea de comunidad. Para la primera, la espada espiritual prevalece sobre la temporal; para la segunda, sólo el rechazo de toda interferencia del Estado es garantía de una plena comunidad eclesial. Para la primera, la Iglesia es una comunidad Santa que no está compuesta de santos pues santos son los medios de la salvación: la escritura, los sacramentos, la Iglesia misma; para la segunda, sólo la práctica de las virtudes cristianas son la Iglesia verdadera.

América es desde entonces dos Américas, a pesar de tener ambas como referencia última a Europa y al cristianismo. En la primera, en América Latina, dado que nunca fué tierra de frontera como la segunda, esas referencias hubieron de adaptarse y convivir con otras referencias igualmente comprensivas y totalizantes que dieron lugar al criollismo y al mestizaje. El modelo originario nunca pudo implantarse en toda su pureza, tanto en el ámbito religioso, simbólico, político, económico, así como en la esfera de la organización de las relaciones sociales, a pesar de las intenciones tolerantes o intolerantes por adaptar las nuevas circunstancias al modelo. Este hecho singular ha sido enormemente negligido desde entonces, hecho singular que en gran medida pone de manifiesto la especificidad oncológica de la primera América.

En la segunda, en la otra América, los colonos Europeos vieron en el nuevo mundo la imagen paraíso terrestre, el sueño de calidad apocalíptica del paisaje americano acogida por vez primera por Colón.

La retórica del paraíso, adorna la planta del Edén, Virginia, tempera los severos sermones que los líderes puritanos dirigen a su comunidad, compromete el orden de los primeros establecimientos industriales, encubre con una aureola romántica los balances de ejercicio de los especuladores inmobiliarios. La relación del individuo con la tierra prometida y sus recursos materiales, generó salvación y bienestar. Intentaron conquistarla a través de la organización y de la propiedad colectiva; ceptebas de grupos se unieron en sociedades comunísticas, proyectando y construyendo ciudades modelo para demostrar cómo podía ser colonizado el nuevo mundo.

Ansiosas de realizar un estilo de vida colectiva, las comunas norteamericanas anticiparon y condividieron las mismas tesis de los teóricos del socialismo utópico que proponían la fusión de todas las clases sociales en la creación de comunidades ideales. Los laboratorios colectivos de los comunitaristas, precisamente por haber sido construidos en el contexto americano, condividen la fé de la Nación en el mito del paraíso terrestre, de la seguridad de las fronteras, de la democracia y de la superioridad moral, todos los presupuestos para una vida igualitaria. La relación del individuo con la tierra nunca estuvo mediada sino por el trabajo mismo, a diferencia de América Latina, donde la mediación siempre estuvo presente: Iglesia, encomienda, plantación, hacienda. El individuo en la América Latina no fué y no ha sido sino una simple categoría jurídica. El nuevo mundo sólo fué el paraíso para quienes lo conquistaban, colonizaban y quienes la evangelizaban. La tierra y sus recursos, al cambiar de manos, no pudieron generar, y no han generado, ni salvación ni bienestar, sino sólo relaciones de explotación y de sujeción. Paradójicamente, la primera América en el tiempo, no es más la primera América por antonomasia. La segunda América, donde el modelo Europeo se transfiguró en un nuevo orden social y cuyo protagonista fué el colono, el individuo y el ciudadano con su prosperidad y libertad, es hoy la primera América, más aún, la América por excelencia.

Desde entonces ese modelo es el modelo a seguir, la única vía a seguir y lo sería si su fundación oncológica correspondiera, con sus premisas, a la misma fundación de la América Latina. Nos encontramos pues como al principio, advirtiendo una disyuntiva: o bien adaptar las nuevas circunstancias a imagen y semejanza de la racionalidad del modelo, que provee una imagen fuertemente definitiva del universo en que se aplica, o bien adaptar el modelo conforme a razón en cuanto a conjetural y contextual, y consintiendo un control intersubjetivo que no desemboca ni en el solixcismo; conforme a razón pues no aspiraría a la globalidad ni tendría reglas preordenadas, sería tan sólo un conjunto de matrices conjeturales para regular todo evento dado por el exterior y transformarlo en una propia propuesta resolutive: o autonomía o heteronomía. La primera sólo es posible si las sociedades de la primera América se reconocen como la fuente de

sus soberanías, de su propia actividad autoinstituyente; en la segunda, la fuente de institución de la sociedad está permanentemente afuera de ella, no depende de ella, no establece su ley, sino que esta le es dada por algún otro u alguna otra entidad.

Todo pareciera indicar, y con esto termino, que el camino primero sigue siendo una interrogación abierta. No debemos esquivar la importancia de principio que tienen estas iguales; tampoco las visiones del mundo que los fundan y que fundan. Esta constatación no debe hacernos eludir un problema substancial y es la necesidad y la imposibilidad de conciliar lo que deriva de nuestra exigencia de igualdad con la comprobación de que las culturas y las visiones del mundo, no son equivalentes puesto que muchas de ellas niegan activamente, tanto la igualdad entre los individuos, como la idea de equivalencia entre las culturas. Las diferencias han sido pensadas sólo para establecer relaciones de jerarquía y aquí la paradoja consistiría en afirmar que todas las culturas tienen iguales derechos y afirmarlo respecto de culturas que no admiten que todas tengan iguales derechos sino que sostienen su propio derecho de imponer su propio derecho y su visión del mundo a las demás. ¿No podríamos decir lo mismo, refiriéndonos a los modelos organizacionales, a las teorías de la organización y al núcleo ontológico, a las visiones del mundo presente en ellas?

Gracias.

MODERADOR:

Gracias Eligio de esta presentación que debería ser el primero lo entiende por supuesto y que enseña el peso del pasado para tener una mejor inteligibilidad del presente. Para seguir en la misma línea con esta comprensión de las imágenes, el peso de las imágenes utópicas, vamos a escuchar ahora a David Arellano, que va a hablar de los modelos organizacionales autóctonos, ¿realidad o utopía?

DAVID ARELLANO:....

MODERADOR:

Gracias David, por su pasaje del macro del conferencista precedente y al nivel micro. Ahora vamos a tener una ponencia de Fernando Fuenzalida.

FERNANDO FUENZALIDA:

Las dos ponencias anteriores han sido altamente teóricas. Ahora la cuestión a lo que yo voy a referirme esta mañana es de naturaleza casi estructuralmente empírica, aún cuando es una cuestión, desde mi punto de vista, altamente relevante a las condiciones contextuales de la teorización y de la praxis en el campo que nos viene preocupando. El caso al que me voy a referir

atañe a una disciplina en particular: la antropología. Es un caso que se produce en un país en particular: el Perú. Sin embargo, a pesar de esta particularidad, es mi opinión que las consecuencias que pueden desprenderse van bastante más allá de estas singularidades; de una parte, porque variaciones menores o mayores, contextos de esta naturaleza se establecen y proponen para la actividad científica de la teorización y de la praxis en más de una Nación.

En segundo lugar, porque la antropología, como ciencia particular es una disciplina de etnicidades de culturas y de subculturas organizacionales o no; y dentro de este proceso de globalización que nos viene preocupando desde la primera sesión de esta reunión, nosotros nos encontramos cada vez más frecuentemente con estas situaciones en los que grupos étnicos, de diferente origen y tradiciones, más o menos correctamente o incorrectamente definidos por quienes se hacencargo del gobierno y de la administración, entran en contacto difícil y a veces conflictivo, y en consecuencia la antropología puede proporcionarnos todavía instrumentos útiles y adecuados para enfrentar esta nueva clase de situaciones. Finalmente, porque el Perú como Nación ubicada en distintos conceptos de definición -tercermundista, subdesarrollada, perteneciente al mundo sur- a su manera, ilustra muchísimos procesos y fenómenos que en otra forma, si cambiando lo que debe ser cambiado, se dan también muchísimas otras partes del mundo. Y es así que puede ser que los hechos que presenta esta mañana hayan podido combinarse de esta manera particular, solamente en el caso de la antropología y en el caso del Perú, pero en distintas configuraciones se reproducen en distintas partes del mundo y se producen en relación a otras ciencias. Bien, el hecho al que me quiero referir es el ascenso acelerado de la antropología y de la sociología al primer plano de la vida política del Perú (ascenso que ocurrió entre los años de 1965 y 1975). Esto fué la culminación de un proceso mucho más largo que tuvo como veinte años de preparación. Pero lo más digno de notar en todo este proceso desde su momento inicial hasta el momento de su culminación, fué la falta de autonomía científica y académica que la caracterizó. El proceso se produjo en dos etapas. La primera, marchó entre los años de 1945 y 1965 y puede llamarse "etapa de emergencia". Esta etapa respondía a toda una serie de circunstancias y acontecimientos. De una parte correspondió al primer boom de la antropología americana en los E.U., de la última postguerra. En segundo lugar, correspondió a la consolidación de la ideología indigenista en los segmentos intelectuales de la sociedad peruana en la misma época. ¿Qué estaba ocurriendo? En los E.U., la antropología se había mantenido durante mucho tiempo, desde sus mismos orígenes en el siglo XIX, a la condición de una ciencia pura dedicada solamente a exotocidades; su campo estaba restringido a los residuos tribales en las reservas de su propio territorio y ese campo de experiencia no iba más allá. Sin embargo, desde el año 1945, y por causa de los servicios prestados por la antropología a las fuerzas armadas norteamericanas en el campo de las relaciones públicas internacionales durante la guerra, la antropología llamó

la atención del Departamento de Estado, de modo que el Departamento de Estado desde los años del 45 y el 46, comenzó a confiar a algunas facultades y a algunos antropólogos prominentes, tareas de investigación a la ayuda externa en el medio Latinoamericano. Y así hubo toda una serie de áreas sucesivas que comenzaron a llamar la atención, y primero las de contacto más inmediato y estas fueron Puerto Rico y México, más adelante Guatemala, y finalmente, en este proceso acelerado desde 1946, el área andina.

Para 1950, cinco años más adelante, se había alcanzado un éxito bastante visible en términos de rentabilidad diplomática y esto había convencido a muchos políticos y funcionarios de los E.U. de que la antropología podía ser la solución frente a los problemas que estaba generando el deterioro muy rápido de la imagen estadounidense en el tercer mundo. Así que para el año 1952, en esta convicción, el Departamento de Estado inició junto con la facultad de antropología de la Universidad de Cornell, en los andes peruanos el que se llamó "Proyecto Vicos" y el objetivo de este proyecto: el término de los conflictos y confrontamientos de esta época era contener el avance acelerado del comunismo entre los campesinos de la zona andina. Para esta finalidad, la Universidad de Cornell buscó el respaldo y la asociación de la Universidad peruana de San Marcos.

Ahora, la otra cara de esta realidad. En el Perú, la antropología casi no existía por entonces. Era una ciencia incipiente que mantenía con el campo de la historia unas fronteras todavía imprecisas y muy vagas. Los principales representantes de la antropología en el Perú eran principalmente historiadores del periodo inca, arqueólogos y anticuarios -en su mayoría aficionados- y médicos osteómetras que estaban interesados en la medición de momias y de cráneos. Solamente había una cosa común entre todos ellos: todos compartían la ideología indigenista, y creo que sería ocioso explicar a un auditorio mexicano que cosa es el indigenismo. Solamente quisiera subrayar algunas particularidades del indigenismo andino. En cuanto este constituye fundamentalmente más que ninguna otra cosa, una mezcla retórica de nacionalismo, revivalismo inca, colectivismo y autarquismo utópico y socialismo romántico. Pero este indigenismo daba en este momento, en la nueva intelectualidad peruana, forma articulada a la reacción antimodernista y anticapitalista que surgía de la crisis de industrialización y que ya se había iniciado con la consciencia de derrota militar a fines del siglo XIX. El hecho es que, el encuentro entre estos dos actores precipitó la creación de una nueva antropología en el Perú. De una parte, la Universidad de Cornell proporcionó recursos que permitieron, primero elevar salarios de contratar nuevos profesores, becar estudiantes y expandir las aulas. Al mismo tiempo, la presencia de la Universidad de Cornell creó un aura de respetabilidad, de rigor científico y de relevancia social para esta ciencia que nacía en el Perú bajo su dependencia. Recíprocamente, la Universidad de San Marcos en este contacto, dotó de legitimidad a la presencia americana en el Perú ante los sectores intelectuales y académicos de la izquierda peruana que nacía. En este encuentro sin embargo se produjo una síntesis de



debilidades. Por su parte, la antropología peruana carecía totalmente de teoría y de método, pero disponía de todo un aparato interpretativo de la indígena y del destino de lo indígena. Del otro lado, la antropología norteamericana sufría de un problema de desajuste. Se le estaba llamando a asumir un tareas sociales, políticas y económicas en una sociedad compleja que estaba dotada de una historia; pero el entrenamiento del antropólogo norteamericano y su experiencia tenían que ver hasta ese momento, únicamente con sociedades tribales, pequeñas, cerradas y ajenas a la historia. El resultado fué que la transfusión recíproca convirtió a muchos antropólogos norteamericanos al indigenismo y a los indigenistas peruanos los dotó de una justificación científica.

Fuó a partir de ese momento que el proceso ingresó en su segunda parte. En primer lugar, para el año 1965, el "Proyecto Vicos" se había convertido en la mascota del departamento de Estado y la antropología se había convertido en su ciencia preferida. En segundo lugar, y en lo que se refiere a los antropólogos peruanos, los antropólogos peruanos para 1965 se habían convertido, de una parte en los maestros y asesores del Centro de Altos Estudios Militares, y al mismo tiempo, en los líderes de un nuevo movimiento político que conjugaba indigenismo, nacionalismo y socialismo bajo la capa de respetabilidad científica de la antropología. Ocurrió también, y esto fué otro de los factores intervinientes, que durante los años posteriores, el esfuerzo norteamericano para constuir imagen se vió cada vez más involucrado de una competencia aguda con Fidel Castro y con el Che Guevara para captar las simpatías de los intelectuales progresistas de América Latina. El Departamento de Estado se encontraba cada vez más preocupado con la imagen que entonces se definía como la del Americano C, así que se decidió por aquel entonces promover un paso más a los antropólogos peruanos: se creó el Instituto de estudios Peruanos y en el se produjeron dos nuevos fenómenos: este núcleo de antropólogos se convirtió en un centro de gravedad alrededor del cual giraron durante quince años, los quince años posteriores, políticos, economistas, sociólogos, planificadores, urbanistas, no solamente del Perú sino también de otros países latinoamericanos. Al mismo tiempo, sin abandonar el utopismo indigenista, la antropología se convirtió desde estas bases, en la proveedora de ideas y de nociones generales para una revolución que se definía como no comunista y no capitalista, sino nacionalista, indigenista y socialista. La antropología peruana había entrado en auge: las facultades y los nuevos graduados se multiplicaron, llegaron las fundaciones y los organismo internacionales y entablaron competencia por la oportunidad de financiar. Los antropólogos se convirtieron en los académicos mejor pagados en el continente, así que cuando en el año 1969 los militares derrocaron al régimen civil de Belaunde, fué absolutamente natural que los antropólogos pasaran a dirigir la que entonces que llamó "cúpula de gobierno", ocupando posiciones jerárquicas inmediatas a los jefes militares. Durante los ocho años siguientes, los antropólogos peruanos y sus asociados, dirigieron científicamente la vida nacional, asumiendo el diseño y la ejecución de las

nacionalizaciones de empresas, las estatizaciones de empresas, las estatizaciones de banca, reforma de la educación, reforma agraria. Durante ese mismo periodo, las empresas privadas acudieron constantemente en busca de asesoría antropológica y sin embargo, ocho años más tarde, el régimen revolucionario se vió obligado a reconocer el fracaso total de su proyecto político, económico y cultural, y este vuelco no se produjo por un golpe de estado interno, sino que fué al descontento de la población. En ese momento los antropólogos salieron del gobierno, algunos pasaron a asesorar a otros gobiernos en fases revolucionarias, otros pasaron a ocupar cátedras en Estados Unidos y otros volvieron a cátedras anónimas, las financiaciones declinaron, los salarios volvieron a los niveles bajos y las empresas privadas no volvieron a tomar asesoría antropológica nunca más.

Este es el caso, este te me vas, en el caso mismo no valdría la pena, es un caso que históricamente todos ustedes conocen y que lleva sus secuelas hasta el día de hoy, en los titulares de los periodicos, acerca de la interminable crisis económica, social, política, cultural, jurídica, militar, del Perú.

Lo importante es esto: una somera revisión de todo este proceso y de todas las situaciones que se generaron a través de toda esta captura antropológica del poder en toda una Nación. Nos muestra algunas cosas de sumo interés para nosotros. La primera: en ningún momento la decisión política se conformó a criterios científicos; fué por el contrario: en todo momento el discurso científico fué utilizado para justificar la decisión política. Lo segundo: durante todos esos años no hubo verdadera producción científica, solamente hubo ensayos de carácter ideológico-político, utilizando jerga sociológica o antropológica. En tercer lugar: las financiaciones procedentes del Estado, de las fundaciones extranjeras y de los organismos internacionales orientaron, en todo momento, precisamente en esa dirección a los científicos y a las organizaciones financiadas.

En resumidas cuentas, el periodo de 1965 a 1975, contra toda expectativa ingenua, no habia construido un aparato académico y pragmático capaz de conocer y analizar los problemas de la sociedad peruana ni habia formado una elite de políticos científicos capaces de gobernar racionalmente, sino que simplemente se habia limitado a proveer, con una retórica prestigiada, a una ideología irracional y habia construido un monopolio del poder en base al monopolio de un lenguaje técnico y científico. Habian gobernado los antropólogos pero no habia gobernado la antropología. Y en cuanto a la empresa privada, la observación y la entrevista minuciosa a posteriori, reveló que la mayoría de las asesorías no condujeron a mejoras positivas en la marcha de las empresas sino que condujeron a la elaboración de documentos justificatorios de la empresa, en el lenguaje oficial de los gobernantes, es decir, las empresas privadas contrataron seguros contra la expropiación, pero no análisis técnicos de su aparato, y problemas organizativos, ni respuestas o soluciones para esos problemas. Su situación fué exactamente la de un tendero norteamericano o de Chicago víctima de un Raqueting. Y de este modo, una vez que desapareció la amenaza, desapareció el

peligro de expropiación y el antropólogo no estuvo más en el poder, las empresas no sintieron nunca más seguros antropológicos de esa clase.

Ahora, el ascenso y la caída de la antropología en el Perú, como ustedes pueden apreciar, es un fenómeno muy rico en sugerencias sobre líneas de análisis político, ideológico, académico, institucional. En el texto escrito de esta ponencia he explorado algunas de estas líneas posibles de análisis pero ahora quiero limitarme a tres puntos focales. El primero es este: es indudable que sin los aportes de las ciencias, la sociedad industrial moderna no habría sido posible. Sin embargo se trae muy poco a la consciencia este hecho: que rara vez existe o ha existido una vinculación directa entre la ciencia pura de una parte, y por otra parte, el mundo del Estado o el mundo de la empresa. En donde quiera haya habido contribución positiva de la ciencia, al desarrollo del Estado y de la empresa, esta contribución ha sido mediada, y esta mediación ha sido otorgada por lo que llamamos profesiones; y quiero dejar claro que entiendo aquí por profesiones: configuraciones de orientación pragmática para fines de satisfacer necesidades sociales específicas. Configuraciones, es decir, no la mera proyección de una ciencia pura sino una combinación entre los aportes de distintas ciencias complementarias en función pragmática. Esto es el caso, por ejemplo de las medicinas o de las ingenierías, que han sido las clásicas mediadoras entre las ciencias naturales y la sociedad. Así pues, la articulación entre el mundo de la ciencia y el mundo de la acción pasa a través de la profesión.

En el caso que he descrito, como en muchos otros casos, hubo un intento de prescindir del aparato articulador entre la ciencia, de una parte, y la política y la administración pública, de la otra parte. Así que una de las menores consecuencias que podía esperarse era la contaminación recíproca de los lenguajes y la contaminación recíproca de las metodologías con un resultado negativo para ambas partes: el fracaso en cuanto ciencia y el fracaso de la gestión política en cuanto gestión política.

Lo segundo es esto. Existe, a mi modo de ver, una diferencia de enorme importancia entre los que Alain Chanlat llama "las disciplinas de cosas" y lo que llama "las disciplinas de personas", y esta diferencia radica en esto: que en las disciplinas de personas intervienen dimensiones esenciales que tienen que ver con el significado, con el valor, con el sentimiento, con la intención, con la subjetividad, con la intersubjetividad, de modo que esta diferencia introduce en la observación y en el análisis de las relaciones humanas - sea en el plano político, sea en el plano organizacional- un elemento interpretativo y de este elemento interpretativo resulta imposible prescindir so pena de sustituir la realidad por una imagen muerta, destruyendo el mismo objeto de la observación, y so pena de elevar lo que se pretende que sea ley científica a la condición de dogma arbitrario. Y de ahí que los resultados de las ciencias humanas no pueden ser utilizados en la misma forma que los resultados de las ciencias de cosas. El rigor del resultado en una ciencia humana, postularla yo, está en la comprensión y no en la mera explicación, y la potencia de los resultados de una ciencia

humana no está en el poder manipulatorio, si no en la convicción de lo real y en la construcción de una intersubjetividad común. Hay una consecuencia muy importante de esto, aunque no sea la única y es esta, que en el campo de las ciencias humanas la profesionalización debe adoptar un carácter más cercano al carácter de las artes que al carácter de las ingenierías, otorgando un énfasis indispensable en la ecuación experiencial y en la ética del profesional.

En el caso que hemos examinado, no solamente se impuso la noción de ingeniería social, cosificando la sociedad y aceptando.

La ciencia no es productiva por si misma sino por mediación del aparato social. En el caso de la antropología, esta mediación se da en el aparato institucional y en el aparato de gobierno pero a cambio de que el aparato institucional y el aparato de gobierno conviertan a la ciencia en su dependiente necesario, de manera que el científico social, en cuanto a científico puro, ni puede vivir ni puede hacer ciencia sino en virtud del subsidio de un mecenas, y el profesional de la ciencia social, no puede vivir sino de los honorarios de un cliente. Hasta los años de los 1950, la práctica de la antropología en el Perú se encontraba condicionada a subsidios muy exigüos procedentes del Estado. Y entonces, la aparición repentina de una clientela internacional, representada por fundaciones y gobiernos extranjeros, y más adelante por el mismo Estado nacional, ofreció tanto a la antropología como a los antropólogos una oportunidad absolutamente inesperada de supervivencia y de desarrollo. Esto en si no tendría porque haber sido perjudicial, ni al desarrollo del Estado, ni al desarrollo de la ciencia, sin embargo se trataba de un mercado cerrado y sin alternativas, y en este mercado cerrado y sin alternativas, la demanda del cliente configuró la naturaleza del servicio con arbitrariedad absoluta. Ninguno de los financiadores estaban interesados en comprar ciencia o en comprar comprensión científica de los problemas nacionales o de los problemas de empresa, sino que su intención era comprar imagen, capturar ámbitos de influencia o de poder o legitimar retóricamente posiciones previamente asumidas. De esta manera, los antropólogos, condicionados por el mercado, se vieron obligados a desertar de la antropología en cuanto a ciencia para convertirse en políticos profesionales y propagandistas, que eran actividades para las que no estaban preparados.

Creo que para terminar, porque me parece que aquí hay bastante material del reflexión acerca de la manera como estamos utilizando a las ciencias humanas en este campo que nos interesa en el simposium, y acerca de la manera en que las ciencias humanas nos estamos dejando utilizar. Creo que todo esto pone al descubierto algunas debilidades en el sistema de inserción de la ciencias humanas con las sociedad, en la que pensamos muy pocas veces.

En primer lugar, la cuentión de la indiferenciación entre el ámbito de la ciencia pura y el ámbito de la aplicación profesional. La aplicación profesional es imposible sin la ciencia pura pero la ciencia pura no es socialmente aprovechable sin la aplicación profesional. En este terreno resulta indispensable pensar en futuros desarrollos académicos en esta dirección. Uno

de los posibles futuros desarrollos podría darse en base justamente a las disciplinas de la administración, en la medida en que fueran capaces de expandir su ámbito de interés más allá de la mera administración de la empresa, a la administración como un problema general, que atañe al conjunto de la sociedad y de la vida política contemporánea, y en la medida en que fueran capaces de expandir su rango de interés a lo que son las dimensiones específicas de la conducta humana.

Lo segundo, sobre lo que creo se nos llama la atención al poner al descubierto estas debilidades, es la naturaleza idiosincrática de la ciencia de personas frente a la ciencia de cosas. No es discutible que el administrador de hombres tiene necesidad de familiarizarse con las ciencias naturales y con sus métodos objetivos e impersonales. Sin embargo, en las actuales circunstancias aparece de mucho mayor urgencia la necesidad de un retorno a otras fuentes de conocimiento como la filosofía, la literaturas y las artes, que ofrecen un atisbo mejor y más profundo de las dimensiones internas de la dimensión humana, y cuyos métodos de observación y análisis son menos impersonales y son más comprensivos. Yo creo que las teorías y las prácticas vigentes deben aceptar la posibilidad de la integración de las dos perspectivas, no en el plano del modelo abstracto, como se ha comentado ya en alguna ponencia anterior, sino en el plano de la experiencia específica, de la ciencia ejercida como un arte.

En tercer lugar, y con esto quiero terminar. Las tendencias distorsionantes del mercado deben ser sometidas a control, en beneficio de todas las partes involucradas en la negociación entre ciencia y sociedad. Es altamente peligroso que en América Latina, en otras áreas del tercer mundo e inclusive en el mundo contemporáneo más desarrollado, las ciencias humanas permanezcan expuestas a una demanda y un subsidio sin alternativa que procede de los gobiernos, de los partidos políticos y en general, exclusivamente de la parte de los profesionales del poder.

Por el momento, a esta opción que está demostrando su alta peligrosidad, no parece haber otra alternativa que la pluralización del mercado por la intervención de la empresa privada, en protección de sus propios intereses por la imparcialidad, pero esto significa y demanda un largo esfuerzo de educación de la empresa privada para la comprensión de los usos de la ciencia.

Muchas gracias.

**MODERADOR:**

Muchas gracias Fernando. Han visto que con este tipo de ponencia es muy difícil de cortar o de pedir aceleración, porque impide el desarrollo del sentido que es lo que estamos buscando. Entonces, con esta reflexión muy lúcida sobre los usos y abusos de la antropología, acabamos las tres ponencias y podemos empezar unos comentarios o preguntas.

¿Quién tiene el microfono?

**PREGUNTA:**

Gracias. La ponencia de Eligio no sólo me pareció profunda sino fascinante. Y bueno, ya que hemos discutido en las anteriores sesiones la cuestión de la globalización versus la regionalización, ¿hasta qué punto estas fuerzas que se muestran ahora a nivel internacional han influenciado o hasta qué punto han modificado las ideas y prácticas originales de la segunda América? ¿Hasta qué punto el discurso norteamericano presidencial y multinacional muestra diferencias de estas ideas y prácticas fundacionales?

Y para David, pues también me pareció una ponencia muy profunda, también fascinante. Me pareció identificar en su caracterización de la administración y los actores latinoamericanos un cierto sabor corporativista, pero no sólo eso sino también las interrelaciones clientelistas sirven para avanzar ese corporativismo que se expresa en redes a las que es difícil, o a una red a la que es difícil, a la red cupular a la que es difícil ingresar.

Me gustaría pues sus comentarios. ¿Esta conceptualización y esta caracterización se aplican más a la administración pública, o también se aplicarían mayormente a la privada nacional que a la transnacional?

**MODERADOR:**

Entonces tomamos varias preguntas o comentarios y después tratan de contestar a todas.

**PREGUNTA:**

Para Calderón. Me parece interesante el análisis. En parte con Colón. Yo quisiera hacer una observación. Creo que Colón cuando llega acá, encuentra una realidad y yo creo que tu tienes que dar los perfiles de esa realidad en tu análisis, sobre todo en lo que se refiere a la cultura prehispánica como la inca, la azteca y la maya, de modo que si tu analizas después, encuentras lo que dijo el compañero peruano con respecto a los antropólogos. Todo el desarrollo del indigenismo actual tiene relación con eso. También el otro problema en tu análisis es que tú te centras demasiado en los problemas del renacimiento y de la reforma como si estuvieran acá en América Latina pero hay otras cosas, por ejemplo, que tienen que ver con la tradición, las costumbres y con la calidad del ser humano que llegó a conquistar América, y aquí me estoy refiriendo a ese hombre que llegó con las espada, conquistó y después de conquistar, después de crear empresas, cambió la espada por la balanza y se hizo comerciante, no se hizo empresario. Ahí parece que hay que sacar ese problema.

Y para David, me parece muy interesante el análisis y me parece que ustedes deberían tomar en cuenta las fisiones que vienen para aquellos que están transformando actualmente las grandes organizaciones en el mundo contemporáneo y que son la gente que tiene el poder. Estoy hablando aquí de la TRILATERAL COMMISSION, que reúne a Japón, a E.U. y Canadá y Europa. Ellos en los años 70 hicieron muchos análisis y estos análisis son confluentes con lo que está ocurriendo ahora, e incluso piensan que hay una planificación. Pero ellos tomaron una cosa interesante como análisis y como un hilo conductor de sus análisis; fué el

problema de la crisis. Kissinger, Rockefeller, el Principe de Holanda Berdhard y los grandes teóricos ----- Ellos sostienen que al mundo habia que transformarlo y cambiarlo, sobre todo cambiando el comportamieto organizacional, aprovechando la crisis, y la crisis tenia que ser el elemento de regeneración para llegar a un nuevo orden internacional donde la hegemonia total tenlan que tenerla los países del Norte. Yo creo que eso es interesante que se destaque en un análisis de esa embergadura porque está afectando todo lo que son nuestras organizaciones. Y al profesor del Perú quisiera hacerle una pregunta que me llama mucho la atención con respecto al movimiento indigenista andino, sobre todo por el caso del Perú, por el desarrollo que ha tenido y que se ha difundido por muchos países, y sobre todo quisiera preguntarle si sendero luminoso es producto de este desarrollo intelectual del movimiento indigenista andino que reinò en Perú. Esa sería mi pregunta.

**PREGUNTA:**

También se me hicieron muy sugerentes las tres ponencias. Yo quisiera hacer una reflexión más centrada en lo que desarrollò David, porque creo que en los tres casos es evidente una serie de condicionantes a los modelos organizativos que prevaleciò en América Latina, pero me llamó la atención de que hay una tendencia (sobre todo lo visualicé en lo que expuso David), a cuestinar el orden, los formalismos, las estructuraciones; y yo me hago la reflexión de que precisamente el reto de nuestras organizaciones es la combinación del orden y el desorden pero estructural y la posibilidad de desestructurar, de la estabilidad y del cambio, de la innovación, de la adaptación y de la incidencia al medio, etc.

Creo que, incluso ligando de los temas que se han tocado hoy, tendríamos que ser capaces de recuperar elementos generales y particulares, es decir, me llamó la atención de que a lo mejor nos estamos cargando demasiado hacia el otro lado, y en este sentido quisiera hacer una pregunta que sería más bien una reflexión de si, podríamos hablar (ya que estamos hablando de modelos organizativos para América Latina) si existe más una tendencia hacia cierto tipo de estructuraciones o de inflexibilidades, así podemos llamarle (es una pregunta particular que inclusive se puede hacer al respecto), o en realidad lo que estamos viendo es que precisamente se está dando una tendencia a recuperar precisamente todos estos elementos de flexibilidad, de adaptabilidad, de acomodo; estarían formando este cuerpo identitario de las organizaciones, donde encontramos o necesitamos encontrar el justo medio, si es que lo hay, entre actuaciones más o menos estructuradas y posibilidades de innovar, de adaptar, de cambiar, que sean precisamente (con ese frase que cerraba muy bien David) recuperando nuestra identidad cultural. Gracias.

**PREGUNTA:**

Yo tengo una pregunta para el profesor Fernando Fuenzalida, de Perú. Me gustaría saber si en su opinión, el fracaso de las

ciencias sociales, como posibilidades de solución de problemas reales, no como elementos justificadores o elementos legitimadores de decisiones y prácticas administrativas, ¿no tendrá que ver con el fenómeno de la no compatibilidad de las ciencias, de la cultura, en eso; si no han podido convertirse o no han pasado del rango de meros conocimientos al rango de una cultura que se trascienden hacia la comunidad, es decir, como que simplemente son conocimientos y no se han convertido en cultura. Me gustaría su opinión a este respecto.

**PREGUNTA:**

Antes que nada, felicitar al maestro Eligio de una actuación muy interesante y novedosa también. Y justamente quisiera referirme a esa última disyuntiva que se plantea en el trabajo entre autonomía y heteronomía. Me pregunto yo, a lo largo de esta sesiones se ha hablado y se ha dejado un panorama bastante sombrío de peso sobre nuestra sociedad, respecto a las limitaciones de esta segunda América con una terrible deuda externa y demás. ¿Cuáles serían las características de ese proyecto de economía? ¿En un momento puede pensarse en una ruptura franca o, en un momento, en un gradualismo que permita alcanzarla?. Me gustaría escuchar su opinión al respecto.

Por otra parte, respecto al planteamiento del maestro peruano, yo quisiera referirme a la situación que priva actualmente respecto a los empresarios. Una vez que ellos no sienten la necesidad de ese seguro antropológico, hacia donde se han colgado ahora, qué tipo de seguro es el que brindan? ¿Que excusa de expingadore es el que utilizan para garantizar su permanencia? ¿Hacia donde se dirigen ahora?

**MODERADOR:**

Es la última pregunta. Disculpen para los que estoy castrando pero, el progreso necesita un poquito de castración. En el orden y en el desorden.

**ELIGIO CALDERON:**

Por lo que se refiere a la primer pregunta que hace el doctor Soria, yo voy a tratar incluso de contestar otras que me han sido formuladas y que van en la misma dirección.

En primer lugar, si bien la matriz de los dos proyectos de utopía, uno fallido, a pesar de haber durado 150 años que es el de la República de los guaraníes, otro cuya secuela todavía podemos ver en la organización del trabajo en los pueblos de Michoacán. Digo fallido, refiriéndome a este primer proyecto en cuanto a que nunca fué un proyecto que surgiera de los propios nativos. La utopía de Vasco de Quiroga, la utopía de los jesuitas en el Paraguay, buscaban en realidad, realizar en América la reforma del cristianismo que no podía hacerse en Europa, que nunca pudo hacerse en Europa. A diferencia de esta primera versión de la utopía, la segunda versión que sería la versión de puritana o la versión de la comunidad de los santos, de George Fox, en la América sajona, fué realizada por los propios colonos. Estos dos puntos de partida marcan a fondo, ponen de manifiesta a fondo lo que distingue y contradistingue la especificidad de



América Latina respecto a la especificidad de la América sajona. El hecho de que en la América sajona el individuo haya sido efectivamente individuo y no una categoría jurídica como lo fué respecto a los nativos de la América Latina, son realmente motivos suficientes para pensar la especificidad de estos dos continentes. Aún a pesar de tener una matriz común, las modalidades organizacionales, en cierto modo, son profundamente distintas y ambas derivan de dos maneras distintas de conseguir el reino. Es aquí donde la disyuntiva autonomía-heteronomía, se ponen al descubierto. Cuando el principio de soberanía es el individuo mismo, su comunidad, su práctica, su organización, derivan su sentido y su significación de ese principio de realidad. No podemos decir lo mismo respecto al principio de realidad, de soberanía, el cual, al menos por lo que se refiere a los países de América Latina, pareciera no haberse entendido de manera plena. Cuando el principio de autonomía reposa sobre la autoconstitución de sí como sociedad, respecto al principio de heteronomía que busca su principio de realidad fuera de sí, tenemos en cierto modo las dos versiones de las dos vertientes que están presentes en este continente y que no han encontrado forma todavía de dialogar, quizás porque el diálogo supondría, en primer lugar, que el otro sea él mismo pensado como sí mismo, es decir, que encuentre en él su propio principio de realidad y de soberanía; y en segundo lugar, si el otro que no es como nosotros mismos pudiera verse en un plano de igualdad y no de jerarquía, tal vez y sólo entonces, ese diálogo podría tener lugar. Mientras tanto, todo pareciera indicar, casi de un modo fatal, que estos países, nuestros países, están obligados a volver a pensarse a sí mismos desde su propia fundación ontológica, desde su propia visión del mundo, desde sus propias creencias, desde sus propias maneras incluso de inteligir el reino.

Gracias.

DAVID ARELLANO:

Respecto a la pregunta del doctor Victor Soria, definitivamente que esto defiende de las especificidades, de las experiencias que se vayan obteniendo a nivel de cada organización específica, pública, privada, transnacional. En este sentido, algunas experiencias que hemos tenido de acercamiento nos hablan de situaciones muy interesantes que habríamos de discutir con mucho más exactitud que desgraciadamente no lo podemos hacer aquí. Sin embargo, si vemos a la teoría como una foto de la realidad, nunca nos va a funcionar, pero si la vemos como poner al sujeto en función de la realidad, es probable que tengamos más capacidad de observar teoría y especificidades al mismo tiempo con una riqueza mayor. Yo diría respecto a la trilateral y la afectación que esto tiene, que estaría de acuerdo en la medida que fuera un condicionante más no un determinante. Yo creo que debemos dejar la visión de echarle la culpa hacia afuera de todo lo que en nos sucede dentro y que, en este sentido, tenemos que ver a estas influencias externas como situaciones estratégicas que tenemos

que sortear, tenemos que modificar, que tenemos que incidir con la pobreza que pudiera existir en esto, pero creo que dentro de la pobreza hay mucha riqueza para incidir en una realidad, aún siendo latinoamericana. La crisis es una oportunidad, yo estaría totalmente de acuerdo.

Y respecto a la cuestión de orden-desorden, yo creo que lo fundamental sería dejar de observar estas categorías como situaciones y comenzar a observarlas como la naturaleza propia de la actividad humana, es decir, el desorden-orden en una dialéctica compleja donde no es la lucha entre uno y el otro, sino que es la realidad tal cual es, en situación orden-desorden, continuidades-discontinuidad.

#### FERNANDO FUENZALIDA:

A la primera pregunta. No quiero referirme al indigenismo mexicano, que es matriz de indigenismos, ni al indigenismo continental, si no sólo y específicamente al indigenismo peruano. Hay muchos libros muy interesantes y hasta curiosos respecto al indigenismo peruano. En el Perú no hay nadie que se declare a sí mismo indio, siempre hablamos del indio como el otro. En el Perú una persona se declara india a sí misma solamente cuando quiere hacer uso político de esa etiqueta.

Así pues el indigenismo en el Perú no es un discurso acerca del indio hecho por el indio, como puede ser en Cataluña o en el país vasco el discurso del catalán acerca de los catalanes o del vasco, acerca de la tradición vasca.

En el Perú, el indigenismo es un discurso del criollo urbano acerca del campesino. Eso introduce un ingrediente de elevada irrealidad en el indigenismo peruano, que termina acumulándose como un tipo especie de modelo de lo que debería ser el indio, aunque no lo sea.

Y aquí entra Sendero luminoso. Sendero luminoso, efectivamente, es un movimiento entre cuyo ingredientes entra un poderoso elemento indigenista, pero paradójicamente, la guerra más encarnizada de Sendero luminoso en la región de Ayacucho, es contra las comunidades llamadas indígenas, las cuales mantienen en este momento un ejército armado en el propósito declarado de aniquilar a Sendero luminoso. ¿Y cómo es que se ha producido esta guerra? Simplemente por la resistencia de los llamados indígenas contra el indigenismo. Sendero luminoso intenta imponer un modelo de autarquía colectivista, que de acuerdo con muchos de nuestros indigenistas es el modelo ideal del imperio de los incas, pero nuestros campesinos se niegan a aceptarlo. Ellos quieren propiedad privada de la tierra, quieren modernidad y quieren televisores y quieren ser cualquier cosa menos indios. Esto contesta a la primera pregunta.

Respecto a la segunda, yo creo que tiene dos planos de respuestas. Uno de los planos es el plano teórico y otro es el plano del uso de la ciencia social. En el plano teórico, nosotros hemos tenido una larguísima polémica de casi 150 años acerca de si el mundo de los social y lo cultural y lo histórico es el reino exclusivo de la libertad (al estilo de los neokantianos), o si se trata del reino de la determinación absoluta (al estilo de

los positivistas tardíos). Creo que esta es una discusión, al final, sumamente productiva en la medida en que ayuda a esclarecer, pero es altamente improductiva en la medida en que frecuentemente nos aparta de la realidad social para conducirnos a modelos teóricos extremos. Lo cierto es que la realidad social constituye una interfase entre la libertad y la determinación, es una interfase entre lo subjetivo y lo objetivo, entre la persona y la cosa, y en consecuencia tiene dos caras.

Una cara que puede ser tratada y manejada en función de principios deterministas, de acuerdo con los mitos e instrumentos de las ciencias naturales. Pero el tratamiento exclusivo de esa cara, no nos da cuenta de la realidad social ni de su dinámica viviente, amenaza siempre con convertir los resultados de su investigación en una caricatura muerta de la realidad social, en detener el flujo viviente de la historia, el flujo viviente de la evolución para tratar de congelar modelo "ideales" de equilibrio, o de lo que sea, que en último término son absolutamente irrealizables.

Entonces yo creo que es indispensable tener esto siempre presente. La condición del éxito de las ciencias sociales, en cuanto a ciencias teóricas y en cuanto a metodología, en su capacidad futura para el establecimiento de una síntesis adecuada entre las dos caras, a las que apunta el vivir experiencial-social de cada uno de nosotros, es decir, su regreso a la conciencia-experiencia que tiene cada uno de nosotros de lo que es el vivir social, el vivir cultural, el vivir en las relaciones humanas.

De otra parte está la cuestión de las ciencias sociales. Naturalmente, si nosotros asumimos las ciencias sociales solamente desde la perspectiva de la ciencia natural determinista, terminamos con mucha rapidez, creando modelos que se apartan cada vez más de la realidad, pretendiendo intervenir en la vida social con un criterio de ingenieros y no de administradores y gobernantes de personas.

Terminamos finalmente tratando de otorgar el mismo valor definitivo, firme, cerrado, que se da a las leyes de las ciencias naturales a las que pretendidamente llamamos leyes de las ciencias sociales o leyes del vivir social, que son leyes ciertamente en el sentido científico, pero son leyes de otro manera, en otro contexto.

Y en tercer lugar, la última pregunta, si, hay un nuevo discurso legitimizador, tanto de parte la empresa, como de parte del Estado, como de los partidos políticos, de las fundaciones, de los organismos sociales, es el discurso de los economistas, que así como los antropólogos fueron los niños mimados de la política internacional, de la diplomacia y del Estado, veinticinco años atrás, son ahora ellos los niños mimados y les espera probablemente el mismo destino.

**MODERADOR.**

Con esta última fase, estamos entrando en el presente y en la perspectiva. Yo quisiera agradecer los excelentes ponentes que hemos tenido esta mañana, en esta primera mesa. Yo quiero agradecer a ustedes por su escucha activa, y yo creo que todos

han merecido un buen café, dentro de 10 minutos. Si se puede regresar, hay otras sorpresas. Empezamos inmediatamente con Joaquín Barceló de la Universidad de Chile, que les reserva una sorpresa también.

#### JOAQUIN BARCELO:

Antes que nada me gustaría advertir que no soy ingeniero comercial, no soy administrador, no soy empresario, no tengo ninguna de las calificaciones que han tenido la mayor parte de los participantes en este encuentro. Mi especialidad es la filosofía. Espero tener la oportunidad de demostrar la filosofía a veces también tiene oportunidad de "aterrizar".

Mi tema es sobre la retórica. Este término retórica ha tenido con frecuencia una connotación muy peyorativa. Durante muy largo tiempo, prácticamente desde sus orígenes, se la considero a retórica como el arte de persuadir, y ya en la época de los sofistas en Grecia, se la tuvo como una disciplina perceptiva que debía indicar en cada caso, y según fuera el asunto en cuestión, qué debe decirse primero, qué después, qué al final, qué tipo de argumentos deben usarse y como deben ser presentados, cómo se capta la atención y la buena disposición de los auditores, que clase de lenguaje se debe usar en cada oportunidad, etc.

En la antigua democracia Ateniese, cuando los ciudadanos debían concurrir con frecuencia a las asambleas y a los tribunales para participar en la discusión de leyes o para defenderse de acusaciones políticas, que cuando no habla políticos y abogados profesionales en sentido estricto, la retórica fue un instrumento indispensable para que ellos mismo pudieran participar en estas actividades, y por lo tanto constituyó un momento importante en la educación de los ciudadanos. Sin embargo se planteaba naturalmente el peligro de que, al entenderla así se olvidará por completo el problema de aquello acerca de lo cual conviene, es honesto persuadir, de tal manera que la retórica frecuentemente fue utilizada para hacer triunfar una buena causa y hacer prevalecer la injusticia. Por este motivo, el filósofo Platón la condenó duramente, interpretándola como un arte de adulación comparable a la del cocinero que engaña al paladar, ofreciéndole alimentos bien sazonados pero sin cuidarse de su valor nutritivo. Hoy, la situación de la retórica es peor aún. Se la suele considerar como el conjunto de reglas de oratoria que prestan belleza y elegancia a un discurso, aún perdiendo de vista el problema de su persuasividad, de tal manera que solemos designar como retórico a un discurso grande y elocuente pero vacío de contenido. Y está de más decir, que si la retórica entendida de esta manera ha de tener alguna aplicación en el proceso de la toma de decisiones, se hacen entonces inevitable que las decisiones así adoptadas sean malas decisiones.

Sin embargo, la retórica tiene también otro significado positivo que no ha sido suficientemente reconocido y estudiado, en virtud del cual se puede afirmar que ella constituye un instrumento indispensable para la adopción de decisiones sabias y acertadas. Este otro significado de la retórica puede rastrearse en algunos escritos de Aristóteles, en las obras de Cicerón y en las del

filósofo napolitano del s. XVIII, Juan Bautista Vico, para no mencionar otros nombres de mayor importancia.

En lo que sigue, me voy a seguir a describir la concepción de la retórica tal como puede percibirse en estos pensadores.

Diría en primer lugar que las decisiones y la acción humana se orientan siempre teniendo siempre como puntos de referencia a ciertos principios generales que le sirve como una suerte de guías. Menciono algunos de ellos elegidos al azar: solidaridad, cooperación, legalidad, libertad, interés, utilidad, eficiencia, belleza. Muchos pensadores llegaron a afirmar que el dejarse llevar por principios de esta clase es precisamente lo que establece la diferencia entre la acción humana y los actos realizados por los animales. Pero este principio y otros semejantes se aprecian mediante conceptos de carácter universal, y gracias a ellos pueden ser elevados a nivel de objetos del conocimiento. Como todos sabemos, la concepción tradicional del saber ha existido siempre en la validez universal de todo conocimiento auténtico, y si se trata de conocimiento científico, ha añadido la exigencia del carácter de necesidad que debe poseer. Estos principios han constituido entre otros, temas de reflexión filosófica y de investigación por las ciencias sociales.

de la unidad y la multiplicidad, o si se quiere llamarlo así, el problema de los universales. En efecto, las acciones derivadas de la toma de decisiones se dan siempre en el contexto de una situación particular que posee carácter histórico. Por este carácter histórico o historicidad de las situaciones, entiendo el hecho de que ellas varían y adaptan rasgos distintos de acuerdo con las diferencias de tiempo y de lugares. Estas diferencias afectan a las acciones, porque no tomarlas en cuenta significa condenarlas a la frustración de su propósito o de sus objetivos. Las situaciones son siempre históricamente diversas, y por eso pueden serlo también las decisiones y las acciones correspondientes. Pero estas situaciones concretas, cambiantes, son únicas, irrepetibles. Dos situaciones iguales, no ha habido nunca a través de la historia ni las hay tampoco contemporáneamente sobre la tierra. La unicidad de las situaciones vale por igual en el sentido diacrónico y en el sentido sincrónico. Pero entonces, la gran pregunta es, ¿cómo puede un principio orientador, general, aplicarse universalmente a acciones diversas que sólo tiene sentido dentro de situaciones siempre diferentes? Si contrastamos las situaciones, las decisiones y las acciones concretas con los principios orientadores universales de la acción, esto últimos se nos muestran como irremediabilmente abstractos, y aquí la palabra abstracto significa "alejado de la realidad". Hay que encontrar entonces un medio para vincular o concretar las decisiones concretas, con los principios generales capaces de orientarlas. Aquí aparece la función específica de la retórica dentro de la mejor tradición de esta disciplina. Estaría de la retórica establecer el puente que permite transitar entre lo universal-abstracto y lo particular-concreto. Ya Aristóteles, en el siglo IV antes de Cristo, había afirmado que la función principal de la retórica, no es persuadir sino facilitar el juicio correcto

acerca de los casos particulares. Pensemos por ejemplo en la retórica judicial: la ley que debe aplicarse posee necesariamente carácter general y no puede oponerse en todos los casos particulares posibles. La retórica, que es el arma del abogado, tiene que permitir la aplicación correcta, acertada y justa de la ley a cada caso concreto. La retórica entonces, es el camino que permite trasladarse desde lo universal, expresado en la ley hasta lo individual de la decisión concreta que debe adoptarse y esto de tal manera que la decisión acerca de lo particular se ajuste a la justicia expresada en el enunciado universal.

Otro tanto puede decirse de las otras modalidades de la retórica. La retórica deliberativa pondrá en conexión principios como el bien común o el interés nacional con las decisiones políticas y estratégicas. La retórica demostrativa hará lo propio para evaluar los actos ciertos personajes o la importancia de algunas instituciones. Pero Aristóteles advirtió ya en su tiempo que la retórica así concebida no tiene status científico porque sus conclusiones no poseen el carácter de necesidad adiptica; la retórica no es búsqueda de la verdad, como lo es la ciencia, es búsqueda de lo que verosimilmente es de cierta manera. Ella se mueve en el ámbito de lo probable. Cuando se delibera retóricamente para adoptar una decisión concerniente a decisiones futuras, nadie puede saber con certeza apodiptica cómo será el futuro. La verosimilitud es el carácter propio de los argumentos y de las conclusiones retóricas. Ello es perfectamente claro en las deliberaciones acerca de políticas y estrategias, tanto en el nivel estatal, nacional e internacional, como en el ámbito de la iniciativa privada. En este respecto, vale la pena, a mi juicio, recordar, una notable tipificación de los caracteres humanos propuesta por el filósofo italiano Vico, en el siglo XVIII. En un ensayo que él dedicó en gran medida a exaltar la importancia y la utilidad de la retórica, Vico dividió a los hombres en varias clases muy pintorescas: los insensatos, los iletrados astutos, los doctos carentes de sentido de la realidad y los sabios.

Los insensatos, son para él los que no entienden ni lo general ni lo particular; los iletrados astutos se mueven con acierto en el ámbito de lo particular pero no comprenden lo general; los doctos sin sentido de la realidad, los doctos imprudentes (imprudentes docti, como los llama Vico en latín), regulan lo particular con arreglo a lo general; los sabios en cambio, se fundan en la comprensión de lo particular para definir y establecer lo general. Aquí hallamos de nuevo el problema del tránsito entre lo universal y lo particular pero, a diferencia de Aristóteles, Vico nos recuerda que el hombre sabio, "que accede a la verdad eterna a través de las distorsiones y las incertidumbres de la práctica busca un desvío cuando le es imposible seguir un camino recto, de modo que sus consejos son de provecho por largo tiempo en la medida de lo naturalmente posible".

Con ello nos está ofreciendo una versión moderna del rol mediador porque la retórica vincular lo particular con la universal. No se trata de partir de la general, como la hacía el racionalismo antiguo, sino que recorriendo un camino inverso, podemos construir un saber universal pero no abstracto, un conocimiento auténtico que esté fundado en la realidad concreta.

¿Es entonces la retórica preceptiva o es un conjunto de reglas para el buen decir? Espero haber aclarado que el problema de la retórica va mucho más allá. En rigor, podemos hablar de un pensamiento retórico, entendido como un modo de pensar que posee la capacidad de poner las situaciones concretas, puntuales, pasajeras, históricas, en relación con los grandes principios orientadores que confieren sentido a las decisiones y a las acciones. Al establecer este vínculo, el pensamiento retórico evita caer en un abstraccionismo como el de los doctos carentes del sentido de la realidad de que habla Vico, pero evita también incurrir en un atomismo nominalista como el de los iletrados-astutos, sin renunciar a la generalización, el pensamiento retórico tiene firmemente asida a la realidad concreta y no la deja escaparse, de tal modo resuelve una dificultad que siempre se le había planteado tanto al racionalismo como al nominalismo filosófico. La retórica, se convierte por tanto en un método de investigación filosófica.

Proseguiremos por último un poco más de cerca, el proceso de toma de decisiones. Los antiguos tratadistas de retórica distinguieron tres clases de discursos o géneros retóricos: la retórica deliberativa, la retórica forense o judicial y la retórica demostrativa o epidíptica. El criterio fundamental que le permitió estos tres géneros está dado por el tiempo: el discurso deliberativo está referido al futuro, lo que debe hacerse o conviene hacer; el judicial, al pretérito; el demostrativo, al presente.

Es claro que la toma de decisiones dice relación con la retórica deliberativa en mucha mayor medida que con las otras clases de discurso retórico, y aquí resultan algunas consideraciones "retóricas" que vinculan al proceso de toma de decisiones con ciertos aspectos fundamentales de la existencia humana. Los filósofos en nuestro tiempo suelen insistir en que el hombre es un ser histórico. Con ello no quieren decir tan sólo que el hombre tiene un pasado, ni tampoco únicamente que es una criatura pasajera, un peregrino en el mundo. El significado de tal afirmación es más bien que el hombre está permanentemente transformándose a sí mismo, en virtud de una constante adopción de nuevas decisiones y de la acción correspondiente, pero de tal modo que su acción configura un futuro apoyándose siempre en las realizaciones del pasado. La existencia humana es siempre proyecto, volcamiento hacia el futuro, pero el futuro es la esencialmente incierto. La imaginación creadora humana, secundada por la razón lógica, se encarga de llenar de contenidos posibles ese mundo aún inexistente y preñado de incertidumbre. Esta posibilidad, que constituye el fundamento de toda decisión, se habre únicamente porque el pasado despeja el camino hacia el futuro. La historicidad del hombre consiste justamente en la capacidad de cerrar el arco del espacio que separa al futuro del pasado y ello se logra mediante la acción fundada en decisiones, y estas, fundadas a su vez en deliberaciones retóricas que tienen carácter proyectante.

La retórica, entonces, en íntimo maridaje con la toma de decisiones, se revela como la disciplina que pone en marcha la acción humana, y realiza de este modo la historicidad propia del

hombre. Al hacerlo vincula el futuro con el pasado y concilia la individual concreto con lo universal abstracto. El hombre entonces, en cuanto a poseedor de la palabra retórica y dueño de sus posibilidades en cuanto retos, se muestra con el caracter que alguna vez le asignò la tradición: un intermediario entre el cielo y la tierra.

Muchas gracias.

**MODERADOR:**

Muchas gracias Joaquín. Has rehabilitado la retórica de una manera retórica. Ahora, hay una hazaña que espera al próximo conferencista, por su nacionalidad. En estos tiempos de mundialización, de globalización, de regionalización, de calidad total, los japoneses, es difícil de ser japonés. Y es muy difícil como japonés de decir algo que ya no sabemos, porque todo fué escrito sobre Japón y lo hemos leído todo, pero me han dicho que Seiji Abe ha venido de la Universidad de Osaka para decirnos cosas nuevas. Buena suerte.

Dada la situación en términos de logística, Seiji va a hablar en japonés y tiene un excelente traductor que va a tratar de expresar correctamente, la verdad que viene de Japón.

**SEIJI ABE:**

Me siento muy honrado de haber sido invitado a esta conferencia. Esta vez, no cuento con mucho tiempo para hablar debido a que somos varios ponentes. Esto yo lo escuche ayer. Es por esa razón que trataré de ser breve.

Pero si ustedes están interesados, pueden tener mi ponencia en forma más amplia y en español con el Doctor Luis Montaña. Me disculpo de no hablar español, por eso yo solicité la ayuda de un traductor para entendernos mejor.

Gracias.

En Japón en los últimos cuatro años ha logrado tener un avance en su producto interno bruto que se equipara al de Francia. Y a veces, nosotros los japoneses, nos preguntamos a dónde vamos y porqué vamos tan rápido. Inclusive algunos pensamos que todavía no tenemos una meta a cual llegar. Quisiera yo que pensarán que somos un trailer desbocado y sin freno que no sabemos donde pararlo. Sin embargo, yo estoy seguro que si seguimos en este mismo tren de avance, superaremos a la vuelta del siglo XXI el producto interno bruto de los E.U.

Y nosotros tenemos actualmente en Japón un peligro muy grande, es un peligro interno, es una reunión que tenemos que lograr pero de una manera muy exacta entre los empresarios, el gobierno y la gente que está viviendo en nuestro país. Yo tengo la impresión de que esta riqueza que ahora tenemos en nuestro país pudiera no solamente utilizarse para un mejor bienestar propio del pueblo de Japón, sino que debemos de salir a tratar de mejorar aquel ambiente en el cual vive el ser humano. Yo tengo la impresión de que sería necesario, para lograr esto que acabo de mencionar, el que se cambien poco la poco la manera de trabajo de las empresas



japonesas e igualmente se pueda hacer una adecuación a lo que se puede hacer con esta riqueza que se tiene actualmente.

¿Cuáles son algunos de los problemas? Nosotros tenemos una serie de organizaciones, pero cuando las ven algunos extranjeros, ellos tiene puntos equivocados, tiene una imagen equivocada de lo que somos.

Por ejemplo, nosotros podemos decir que los estudiosos extranjeros piensas que la conformación organizacional es muy simple porque se compone de grupos pequeños. Pero vamos ha hablar de qué potencialidad tenemos. Por ejemplo, nosotros para las noticias, cuando tenemos la edición de NEWSWEEK, solamente tres dias después se hace la traducción y está a la venta en todos los puestos de periódicos el mismo número, pero ya traducido. Y cuando se tiene un libro que sea un Best Seller, entonces tarda más o menos un mes para que sea traducido y esté a la venta en Japón. Y es por esa razón que los estudiosos de Japón no requieren de saber ningún otra idioma, sino que ellos desarrollan todos sus sistemas y todas sus organizaciones y las dan a conocer en su propio idioma.

Hoy estamos viendo un estudio acerca de la organizacion dentro de las empresas, y yo quisiera decirles que minimo existen 300 expertos en este campo o en este sector en las universidades de Japón, sin embargo desgraciadamente, como ellos escriben en su propia lengua, lo que han desarrollado no se conoce fuera del país. Sin embargo existen algunos personas inglesas que saben un poco de japonés y que están enteradas de lo que se está haciendo o publicando.

Yo quisiera mencionar algo que resulta general cuando se está estudiando a la organización japonesa y es que la gente que hace este tipo de estudios se basa exclusivamente en las compañías más grandes como Toyota o Matsushita. ¿Y a quiénes se refieren ellos cuando cuando platican acerca de los que es la organización? Pues a la gente que son directivos de estas grandes empresas, a los mandos medios de estas empresas, o se acercan también al Ministerio de Industria y Comercio Exterior del Japón, o quizá a Jetro que es el organismo para la promoción del comercio exterior del Japón. Sin embargo no podemos mencionar que esté tipificada y clarificada la situación de un obrero o de un trabajador japonés. Existen unos expertos de E.U. que son el profesor Pascal y Athos, de la Universidad de Harvard que han escrito un libro que se llama "The Art of japanese Management", y es un libro representativo de lo que les acabo de mencionar, que describe a las compañías muy grandes. En este libro se explicitan muchos cosas pero no podemos decir que sea 100% cierta la realidad que se vive en Japón.

Quisiera yo pasar a otro punto. Existe una polémica muy importante que apareció después de 1985. Es esta polémica que se llama la "japonización" y que empezó a darse en Inglaterra. Hay un libro que fué escrito por unas personas de Inglaterra, los señores Oliver y Wilkinson y que se llama "La Japonización de la Industria Británica". Yo que soy japonés pienso que es un maravilloso libro, muy descriptivo. Si hubiera aquí algunas personas interesadas en las japonización, por favor refieranse a este libro.

Tenemos otra polémica. Es sobre regulación. Hay expertos también en regulación y esto ha creado una polémica. Esta polémica nos menciona que los japoneses, sean de la empresa que sean, tienen dos cosas en común: una flexibilidad para el trabajo y también una afectividad en sus funciones del trabajo. Este tema se está tomando como una polémica que está siendo escrita en una revista. Están participando gentes de normalización, de regulación que pertenecen a países occidentales, por ejemplo los señores Floyd y Wilberg, Maxim Keni, que están participando también en esta polémica. Sin embargo desgraciadamente, la publicación de la revista se está haciendo solamente en japonés.

Yo quisiera ahora dar algunas opiniones de lo que es la organización. Yo estoy seguro que esta flexibilidad y afectividad que se ha dado en la gente que trabaja en las empresas en Japón, es cierta y muy positiva, y esta se basa en la que fuera la distribución del trabajo que empezó con un movimiento que se llama Ford. En este caso, se define exactamente cuál es la función de las personas y qué deben hacer. Sin embargo, yo quiero mencionar que este tipo de trabajo se puede efectuar solo en las compañías muy grandes del Japón.

Yo quisiera hablar acerca de lo que sería el mercado de trabajo en el Japón. Yo quisiera que vieran una de las páginas del trabajo del profesor Abbe. Por favor vean la número tres, que habla de la estructura de trabajo en Japón.

Nosotros vemos por este medio que es muy intrincada la concepción de lo que es el mercado de trabajo en Japón. Nosotros podemos ver que aquí estamos definiendo a los grupos que si pueden tener muchas posibilidades de ser apoyados por sus empresas en los cuadros C y D. Sin embargo, yo quiero mencionar que solamente un cuarto (25 de cada 100 trabajadores) están siendo favorecidos por este sistema proteccionista.

Quisiera yo que vieran ahora el dibujo número 1. Nosotros podemos ver aquí muy claramente cómo el sistema de salarios que puede pagar una empresa muy grande o aquella pequeña o mediana difieren mucho; por tal motivo, casi toda la gente japonesa que desea trabajar intenta entrar en una empresa grande, e inclusive, quiero mencionarle a todos ustedes que nosotros catalogamos muy severamente a la gente. Si alguien nos menciona que está trabajando en una compañía grande, tendremos mucho respeto, pero si no, es un punto menos a su favor. Es necesario que la gente, desde muy pequeña, haga un esfuerzo tremendo para poder llegar a entrar en una de estas grandes empresas, y además, es necesario llegar a graduarse de una de las más prestigiadas Universidades del Japón. Nosotros sabemos que son más o menos dos terceras partes de la gente de esta época la que se están graduando completamente de Universidad y tenemos unas 500 Universidades en Japón. Sin embargo quiero mencionarles que a la cabeza se encuentra la Universidad de Tokio y otras treinta: exclusivamente son aquellas que provee la gente que requieren las grandes empresas. Hay muchísimos niños que ustedes pueden observar a las 7 u 8 de la noche, de lunes a viernes, cargando sus mochilas porque ellos vienen de estudiar, e inclusive hay niños de 6 y 7 años que están atendiendo a academias especiales. Cuando se trata de un examen en una Universidad importante, hay jóvenes

que toman avión por dos horas para poder llegar, y su sueño es entrar. Y quisiera yo mencionarles algo que es importante: cuando una señora tiene un esposo que está trabajando en una empresa mediana o pequeña le dice a su hijo "no debes ser como tu padre así es que estúdiale". Nosotros pensamos que es una manera de alentar a los pequeños.

Yo lo que quiero mencionarles es que esta es una presentación de lo que es una situación real que existe, en donde nosotros estamos siendo impactados por una lucha tremenda que tenemos que hacer, y sobre todo, por una competencia que tenemos que lograr o llevar a buen éxito. No quisiera que hubiera ninguna mala interpretación dentro de las cosas que yo estoy mencionando, y sobre todo entre ustedes.

No tenemos nosotros implementadas en todas las empresas japonesas aquellos movimientos como el JUST IN TIME o cero defectos, etc, sino quiero que clarifiquemos que esto ha sido implementado y se utiliza en las grandes compañías que son manufactureras de automóviles, de aparatos electrodomésticos o aquellos de una escala muy grandes. Pero también tenemos una característica dentro de nuestras empresas u organizaciones que son los movimientos de control de calidad que se basan en los grupos pequeños de control de calidad. Sin embargo, quiero mencionar algo que es importante: en Japón debemos de tener unos dos millones de compañías, sin embargo no son más que unas dos mil aquellas que tienen una importancia relevante dentro de lo que son sus ganancias o ingresos.

Me paso al otro punto. Nosotros tenemos la impresión de que la gente externa piensa que asistimos a todas las reuniones de control de calidad por monto propio, pero yo quisiera que vieran por ejemplo el segundo dibujo. Estos son los resultados de uno de los sindicatos más importantes que existen en nuestro país y que hizo esta encuesta. Nosotros vemos cuál es el grado de lealtad que pudiera sentir un empleado japonés por su empresa y lo encontramos bajo; también quisiera mencionarles que no se puede demostrar tanto interés por su trabajo por parte de los empleados japoneses. Pero entonces ¿cómo podemos pensar que los japoneses trabajan tan arduamente? Bueno, pues esto se basa en un mecanismo que me voy a permitir a ustedes explicar. Tenemos una ley que es igualitaria para todos los empleados y que se basa en que todas las personas deben de estar esforzándose por la compañía. Nosotros tenemos implementado un sistema en el cual se nos tasa según lo que nosotros dedicamos a la compañía; si somos buenos, podemos estar siendo apreciados y saldremos adelante junto con la compañía, pero si no, se nos comienza a retirar poco a poco, se nos comienza a excluir y se nos dice que estamos actuando de una manera ineficiente. Igualmente, esto se siente muchísimo en las empresas de gran escala. Quiero mencionar que la base más fuerte que está sosteniendo al Japón actual es de gente de 40 y 50 años, pero son gente que nació precisamente en una época en que habla muy poco en Japón y que habla que luchar mucho para lograr apenas algo, es decir, saben de sufrimiento, son gente que saben del "no tener". Ellos han estado presentes en esta mejora del país en la cual se ha llegado a una gran fuerza económica y en la cual se puede decir que están consumiendo cosas casi como en los Estados

Unidos. Puedo decir con toda seguridad de que un florecimiento de este tipo es la primera vez que ocurre en toda la historia del Japón. No es una mentira mencionar que la gente de las que les hablo haría cualquier cosa por continuar obteniendo los bienes que tiene y que teme muchísimo que pudiera cambiar la manera de vida de todos ellos; es por eso que se dedican mucho a su país y a su empresa. ¿Porqué trabajan tanto los japoneses? Yo quiero dar otro punto de vista. Pues primero porque si les gusta el trabajo pero segundo porque existe una gran competencia ante la cual no les gustaría estar siendo marcados como perdedores.

Voy a otro punto. Nos menciona el Doctor Luis Montaña que él considera que se puede llamar a la sociedad japonesa no como una cultura llena de estudios sino una sociedad comercial; a mi me parece esto muy cierto. Sin embargo esto no reflejaría hasta el fondo la realidad de los japoneses, sino que refleja lo que es esa cercanía, esa intimidad entre la gente y esas compañías por las que trabaja. Es una sociedad muy diferente. Igualmente, podemos pensar por esto que el Japón o las empresas del Japón están tratando de internacionalizarse. Japón ha llegado a tener un notable y considerable crecimiento; ¿porqué se pudo dar este fenómeno? pues simple y sencillamente porque se pudo lograr una fabricación muy variada de diversos productos en cantidades pocas, es decir, de poca cantidad. Tenemos que estar pensando también en aquellos nuevos países industrializados como Corea, que están también luchando por mejorar. Sin embargo, estamos viendo que, a pesar de que otros países están haciendo un gran esfuerzo, la separación de otros países que están en la punta se agranda y sería imposible pensar que pudieran dar un alcance, al menos en un tiempo muy corto, de estos países que están en pleno desarrollo, para alcanzar a aquellos que están plenamente desarrollados. Nosotros tenemos que hay unos límites también en los términos de avance que estamos buscando y el trabajo que nosotros venimos desarrollando, la transición que se pudo logra casi fue un trabajo de dioses. Por supuesto, yo pienso que es imposible que pudiera darse un cambio en el sistema organizacional de trabajo en el Japón, pero pienso que puede servirles a todos como referencia, es decir, las cosas positivas como la capacitación muy adecuada de aquellos que laboran en las empresas.

Nosotros estamos aquí en un simposium en el que estamos recopilando muchas cosas para Latinoamérica. No quiero que piensen que se puede transmitir, y sobre todo de una manera muy similar, un sistema de trabajo de otro país a este.

Quisiera dar algunos comentarios finales. Quisiera que fueran tan amables de verlo con to....

puntos de problemas obrero-patronales y ustedes pueden recibir una copia de mi trabajo de parte del Doctor Luis Montaña.

Quisiera presentar una última cosa a todos ustedes. Se dice que el "jardín del al lado está más bonito que el mio". Nosotros no debemos estar buscando qué transplantar para acá para ser mejores.

Gracias.

**MODERADOR:**

Muchas gracias al Doctor Seji Abbe por esta refrescante conferencia que nos enseña que Japón no puede ser una utopía para nosotros. Entonces vamos a hacer como hemos hecho en los momentos precedentes, que aquí... porque la derecha ha tenido el micrófono en la primera, entonces hay que ir a la izquierda. Sus preguntas y comentarios y entonces trata de hacer una respuesta de conjunto.

**PREGUNTA:**

En primer lugar, yo quisiera felicitar a la mesa, excelente mesa en esta ocasión, al doctor, ponentes y además, especialmente al traductor que, caramba, traduce bien.

Ahora yo quisiera hacer una pregunta a cada uno de las participantes.

Al maestro Barceló, que tiene realmente, como tú dices, una pieza retórica extraordinaria, yo quisiera preguntarle, porque estamos en una época que nadie se vale del mismo vilo, que todo es diferente, entonces ahí está dando ideas de que ¿cómo puede haber una transición cuando todo es diferente?, y además eso fue lo que explica usted, y además algún comentario o alguna pregunta sobre el concepto que el manual menciona ahora, un concepto que en francés es "UNIVERSO" y así sería universal o universal en donde lo universal recupera la diferencia del evento y esto es lo que nos hace diferentes. Entonces ahí el concepto de organización quedaría un poco en segundo plano. Esa es una pregunta.

Para nuestro amigo del oriente, yo quisiera dos preguntas, porque él mencionó que realmente el peso y el triunfo del Japón está en la generación de los cuarentas y cincuenta años, pero es visto que la nueva generación ya no es esa. Los nuevos japoneses son diferentes a los viejos japoneses, e inclusive, los nuevos japoneses son los que tienen el poder, en este caso económico. No podría ejemplificar pero ahora se muestran racistas, ya no son la misma hospitalidad japonesa anterior; el pueblo japonés era hospitalario, si tú les preguntabas en donde está la calle, a veces hasta pagaban el camión, y en cambio los de ahora se muestran reticentes, simplemente se prestan a decir pues váyase por aquí. Eso me parece muy peligroso porque entre un cambio de mentalidad japonesa. Ahora, yo creo que a todos, porque aquí la colega hizo ese comentario, de que esa educación tan rígida de los niños no los está llevando quizá a una necesidad sino a una destrucción. Entonces aquí termino mi pregunta diciendo que a esos niños llevan el record mundial del harakiri.

**MODERADOR:**

¿Alguien más? a la izquierda.

**PREGUNTA:**

Dos preguntas. Durante la exposición del compañero Abe, en algún momento pensé "viva la mexicana alegría". Son dos preguntas, una está relacionada con el aspecto de la oposición al interior del

Japón, por ejemplo, se me ocurre un poco lo que pasaba en Europa con el movimiento verde ecologista como oposición a una forma de vida. ¿Quién encabezaría esta oposición al interior del Japón y cuáles serían estas demandas?

Y la segunda es ¿podría abordar un poquito la problemática de las pequeñas y medianas empresas del Japón? Me parece que no es la misma que la de las grandes.

**PREGUNTA:**

Bueno, tengo una pregunta para el profesor Barceló. Está relacionada con las preguntas de la teoría sistema de la biocibernética y de la cibernética. Se está trabajando mucho con lo que es esto de la teoría de las conversaciones para los diseños de la nueva empresa. Yo quisiera ver si la retórica juega un papel, y está jugando un papel, en lo que es el desarrollo de la teoría sistemática, sobre todo en los modelos de toma de decisiones que estamos sabiendo sobre todo a partir de la cibernética aplicada al control. Ahora en cuanto al profesor Siebi Abbe quisiera consultarle lo siguiente. Yo he leído bastante sobre los SAIBASUS japoneses que son los grandes monopolios, que son me parece, treintaicinco monopolios que manejan la ciencia, la tecnología, el mercado—en reducción, manejan los mercados internacionales en los cuales tiene mucha presencia. Estos grandes SAIBASUS tiene muchas relaciones estrechas con las grandes empresas norteamericanas y las empresas alemanas, es decir que a nivel monopolístico, los SAIBASUS japoneses han logrado crear toda una red de organización, vía la coinversión. Quisiera saber si realmente estos SAIBASUS son los que están manejando el poder en efectivo, detrás de la estructura de mercado japonés.

La segunda cuestión también se está refiriendo a los Saibasus pero va a la formación de los futuros gerentes y los futuros administradores del Japón, dado que los Saibasus están planteando una necesidad de que, en el campo internacional, la presencia del Japón sea mucho más importante de lo que es ahora. Estamos llegando a lo siguiente: Japón está participando en el banco mundial, en el Fondo Monetario Internacional y lógicamente, la participación que tiene ahí con los ----- de los fondos que ha colocado, no tiene una correspondencia con la participación del Japón en estos organismos internacionales. Yo quisiera saber cuál es la opinión del profesor Abbe a esto.

**PREGUNTA:**

Es respecto al notable Japón, en relación a varios aspectos culturales. Este que haya desbocado como de ----- qué implicación relevante, respecto a la cultura tradicional japonesa se estará dando en estos momentos.

**PREGUNTA:**

Al profesor Barceló. Quisiera que dentro de este proceso de la retórica, ¿podría dar su opinión acerca de la contradicción que se ve en la toma de decisiones, dependiendo de un proceso altamente irracional, y el conflicto que tiene, como siempre, sobre todo que ha sido un conflicto con el ejercicio del poder

con el contenido sensible más que contínuo, pero que sin embargo funcionan simultáneamente a la toma de decisiones. Quisiera que hiciera favor de aclararme ¿qué papel juegan las relaciones con----- en esta contradicción?

**PREGUNTA:**

Para Seiji Abbe, una pregunta que me inquieta mucho. Una breve semblanza sobre la organización del trabajo en la administración pública japonesa.

**MODERADOR:**

Empezamos con Joaquín.

**JOAQUÍN BARCELO:**

Agradesco mucho las preguntas que se me han hecho porque sirven para afinar algunos puntos de vista que pueden haber quedado no suficientemente precisos.

En primer lugar, yo diría lo siguiente. Cuando yo estoy hablando del pensamiento retórico, no estoy haciendo ninguna propuesta de algo nuevo, como un proyecto que pudiera plantearse, sino que en el fondo, lo que estoy haciendo es recoger, lo que yo creo que es el modo de pensar que se impone en el siglo XX, después de que se han superado los planteamientos positivistas que comenzaron en el siglo pasado y que todavía los vemos demasiado vigentes en algunas escuelas filosóficas anglosajonas. Por lo pronto, hay en el pensamiento retórico, una preponderancia de la imaginación, de la fantasía, en cuanto a fantasía creadora, no en cuanto a la "loca de la casa", lo cual no quiere decir que la razón no tenga también un papel muy importante. Evidentemente, no podemos hacer nada en forma irracional, solamente que la razón, y aquí tomo una cosa que me la aclaró Penson Russell (que está tan cerca sin embargo de la filosofía analítica del positivismo lógico): la razón no tiene la posibilidad de proponer metas para la acción humana, sino únicamente, de mostrar cuáles son los medios para alcanzar metas que el hombre se ha planteado imaginativamente en forma fantástica. Desde este punto de vista, y reconociendo que el término razón ha tenido muchos significados desde el momento en que lo empezaron a usar los griegos, hasta el día de hoy, de que tiene tantos significados de que hay día es una palabra que no significa nada. Hay por lo menos un tipo de razón: la razón estrictamente lógica, la razón que Hobbs, en el siglo XVII definía como la capacidad de sumar y restar conceptos en lugar de números, esa razón que por cierto era completamente subordinada. Ahí está otra forma de pensamiento. En consecuencia, no tiene ningún misterio para mí el hecho de que, en la teoría de sistemas, en los trabajos de cibernética, se esté efectivamente actuando en forma retórica, en el más estricto sentido de la palabra, tal como se hace en el caso de la actividad política que es una actividad retórica por excelencia. Justamente, la política tiene como propósito fundamental, tal vez, establecer ese vínculo entre las grandes metas que se propone una nación, un bloque, un

partido político, con las situaciones concretas que se dan en los agentes que son precisamente las personas individuales que vivimos precisamente dentro de las comunidades políticas. Lo que si resulta como un conclusión posiblemente nueva, y que no me lo atribuyo desde luego, es que no podemos seguir planteando los problemas a partir de concepciones abstractas del ser humano, tales como por ejemplo, el ser humano como un ser racional, etc, sino que, en rigor, no podemos seguir planteando el problema del ser humano desde un punto de partida estrictamente metafísico, sino que tenemos que concentrarnos en plantearnos desde el punto del vista del hombre como un ser que habla, tomando el lenguaje como punto de partida para cualquier estudio del hombre, y de sus actividades, porque los actividades del hombre se realizan a través del lenguaje y no de ninguna otra manera. Creo que con eso he cubierto más o menos la pregunta.

SEIJI ABBE:

Bueno, como no tenemos mucho tiempo, permítanme ustedes contestar el JUST IN TIME, o sea, exactamente a tiempo.

Concerniente a la pregunta sobre organización, quisiera que vieran ustedes el diagrama en el cual se tiene esta forma triangular. Nosotros vemos que los empleados que están trabajando para las compañías de subcontratación, también están siendo amparados de cierta manera, junto con las otras compañías, conformando este triángulo. Nosotros podemos decir que cuando se trata de compañías subcontratación, tomando una por ejemplo, Toyota, usará la tercera parte de las personas que están trabajando en su planta, pero ya dentro de las compañías de subcontratación para que les hagan algo, les maquilan algo. Podemos mencionar que dentro de este triángulo, podríamos poner a la gente que está trabajando en Toyota en las partes donde está la C y la D. Dentro de lo que son los empleados, formalmente hablando de la empresa, serían H, K, L y M, en estas partes están ellos cubiertos y protegidos. Lo que quiero mencionarle, si llegara una recesión muy fuerte, ellos tratarían de quedarse con aquellos empleados formales, no aquellos que están subcontratados, y que corresponden a la parte marcada con C. Eso sería el sistema flexible para mover gente en Toyota. Sin embargo, tratarían de quedarse con todo el personal, mínimo que aquellos que están formalmente contratado y que pertenecen a las parte marcadas con C y D.

Yo pienso que los que nos está preguntando el profesor Victor es una cosa que puede contestarle a él de una manera más directa porque quizá no a todos les impacte este tema.

Posteriormente se tocó el punto sobre la juventud, esta nueva juventud japonesa. Nosotros podemos decir que la vivienda comunal, o esta participación no independiente, no individual de un ser, está cambiando la transformación de la conformación, digamos de familia en Japón, está cambiando muy grandemente. Y lo que puedo mencionar es que, si, a mi también me gusta mucho más la forma de ser de la gente de más edad, de más sencillez, de más atención para otra gente. Uno de mis deberes o de mis sueños es poder transmitir una educación, una cultura, para que los lleve, los guie a los que somos ahora los de esta edad.



Después nos mencionaron que había habido casos de harakiri dentro de las escuelas. Sin embargo, yo quiero mencionar que hace unos doscientos años quizá, ya dejó Japón esta costumbre. Nosotros tenemos un gran problema porque vemos cómo pueden sufrir los jóvenes en base a que se les pide que tengan una educación demasiado refinada y que les exige mucho. Quiero mencionarle que el movimiento verde se está efectuando de una manera muy ágil actualmente en Japón.

Y con respecto a lo que son las compañías pequeñas y medianas, como habla yo mencionada hace pocos minutos, quiero mencionar que es muy arriba del noventa por ciento, el número de empresas que son pequeñas y medianas, y muchas de ellas apenas tienen cinco personas trabajando para ellas. Y estas empresas trabajan muchas de ellas de las siete de la mañana a las cuatro, en muchas localidades. Y por supuesto que podríamos ahondar mucho en este tema y si gusta, podríamos reunirnos y platicar un poco más.

Ahora bien, esto está cambiando un poco en su conformación tradicional, poco a poco, en Japón, y es lo que nosotros llamamos grupos o corporaciones. Igualmente, quiero mencionar que en Japón, la palabra trabajador, trabajador obrero, está desapareciendo porque ya está llevando una connotación un poquito diferente a lo que se sentía antes, que era un orgullo. Estos son parte de los cambios que se han tenido en esto últimos diez años. Después podemos hablar acerca de lo que usted nos había preguntado acerca del sistema de trabajadores que pertenecen al gobierno.

**MODERADOR:**

Tenemos un problema. Es que debemos dejar esta aula a las 3:30, porque hay un evento que va a ocurrir. Entonces si tenemos una pausa grande vamos a tener problemas. Lo que les sugiero, es ir a buscar su refresco y regresar inmediatamente. Entonces yo agradezco mucho a nuestros tres expositores.

**LUIS MONTAÑO:**

Bueno, esta ponencia trata de la diferencia como una de las bases de sustentación relevantes de la complejidad. La diferencia ha sido entendida más como un resultado que como un punto de partida. En efecto, la diferencia se plantea generalmente como el resultado final de un proceso, de un proceso comparativo que atiende a las necesidades de la forma en términos de simetría, reciprocidad, complementariedad, desarrollo. Este proceso simple de comparación conlleva a establecer, por ejemplo, que zurdo es simplemente la visión especular del diestro, que el niño es un adulto en potencia, que el invidente es simplemente el que carece del sentido de la vista y que los países poco industrializados pueden acceder a un mundo desarrollado a partir de su inserción en los mercados globales o mediante la utilización de sistemas productivos de calidad total.

La administración y la teoría de la organización, no solo han aceptado esta proposición de la diferencia, sino que la han llevado al extremo de lo absurdo, al considerar que lo diferente es, por naturaleza, potencialmente igual. Para ello, han utilizado inadecuadamente los mecanismos de la analogía, la

metáfora y la estrategia. En esta perspectiva, la estrategia se constituye como el proceso volitivo por excelencia, que permite diluir, de manera apriorística, las diferencias al establecer los criterios de la comparación, en términos estrictamente especulables, procedimiento que puede ser sintetizado en la figura geométrica de la parábola, de la cual retoma el concepto geométrico de la equidistancia y asume el proceso moral del enunciado. El desvanecimiento presuroso de la diferencia impide el acceso al ámbito de lo organizado. Lo organizado es, en este sentido, un lugar privilegiado, una utopía donde conviven lo unitario y lo parcial.

La búsqueda del orden organizacional, que implica el combate a las diferencias, se levante entonces a la vez como un obstáculo al conocimiento científico y como un proyecto de dominación política. La lógica y la racionalidad, resultan en esta perspectiva categorías totalitarias al no reconocer, máxime en el actual proyecto neoliberal, la existencia de comportamiento colectivos sustentados en valores y creencias diferentes. La lógica organizacional y la racionalidad económica se instalan entonces como criterios discriminadores que norman el comportamiento, y por lo tanto, como base de referencia para la evaluación de prácticas alternativas. Una de las premisas fundamentales para la coexistencia en las organizaciones, es la aceptación de un conjunto de normas de comportamiento; estas pueden ser localizadas tanto en la estructura formal como en la informal, de acuerdo con la conocida propuesta de Roethlisberger y Dixon, ambas representan formas particulares de interacción que se derivan de dos diferentes lógicas de comportamiento.

A la primera, a la formal, le corresponden la lógica del costo y de la eficiencia, mientras que la segunda está orientada por la lógica de los sentimientos. Esta lógica de los sentimientos es lo que Mayo denominó "el comportamiento ilógico de los individuos" y encuentra sus bases en las pautas de comportamiento social; este escapa a la esfera de conciencia de los individuos y es, de acuerdo con el autor, un lugar privilegiado para el desarrollo de la disciplina.

La estructura informal permite además, desde nuestra perspectiva, la coexistencia de una multiplicidad de organizaciones diversas; en ellas se reproduce un conjunto de valores sociales amplios, tales como la fé, el amor, la amistad, el saber, la justicia, las cuales se encuentran, probablemente mal representadas, por organizaciones tan diversas tales como la Iglesia, la familia, el barrio, la escuela y la prisión. Esta estructura informal sirve de plataforma de interpretación simbólica que facilita la puesta en operación de un sistema de mediación que funciona a través del tránsito que el sujeto realiza cotidianamente en el amplio espectro de la informal.

El tiempo y el espacio adquieren una connotación diferente en la estructura formal y en la informal. En la primera, el tiempo y el espacio son analizados bajo el ente de la racionalidad económica, desde los tiempos y movimientos de Taylor, hasta el Just in Time japonés. Estos aspectos conocen interpretaciones diferentes en el sustrato informal, de acuerdo a las diferentes modalidades culturales. Por ello es posible trasladar los modelos formales,

que en los países industrializados han conocido un cierto éxito económico, pero cuando estos son aplicados en otras conformaciones sociales, los resultados no son los mismo.

La estructura formal se ha interpretado generalmente, tanto como una forma para lograr la eficiencia económica, como un acto de ejercicio de poder. No obstante, la estructura informal se encarga frecuentemente de crear algunas de las condiciones para la resistencia y la generación de un contrapoder que distorsiona las condiciones iniciales de la racionalidad económica. Es de este manera que, muchas veces, se siguen anteponiendo los valores tradicionales a aquellos derivados de los meros arreglos contractuales, tanto a nivel interno como externo, tanto en el proceso mismo de trabajo como en el mercado.

La lógica informal tiene a su cargo la salvaguarda de las cosmogonías que dan identidad a los actores. En este sentido, se puede decir que la tendencia uniformizante de la administración se enfoca principalmente a los aspectos formales de la organización, mientras que la resistencia tanto como la obediencia, ambas elementos importantes de la acción, se gestan de manera importante en el ámbito informal. Así por ejemplo, observamos que la utilización de los círculos de calidad en los países poco industrializados, tiene generalmente poca incidencia en los niveles de eficiencia productiva, debido no solo a los bajos niveles tecnológicos utilizados o a la intención política de crear nuevos interlocutores ajenos a la organización sindical, sino a a las normas mismas de comportamiento del trabajador colectivo.

La estructura informal, orientada por la lógica de los sentimientos, incorpora así en su seno, una de las contradicciones centrales del sistema económico actual. Por una parte, refuerza las bases de aceptación de los sistemas disciplinarios. Por la otra, se levanta como un mecanismo de resistencia a insistir en la preservación de los valores culturales propios de la colectividad.

El asombroso desarrollo económico de Japón a partir de los años sesentas, puso de manifiesto muchas de las debilidades e incongruencias del modelo organizacional convencional. A partir de la década de los setentas, Japón conoció un gran flujo de teóricos estadounidenses de la organización, que descubrieron la importancia del sustrato cultural en la eficiencia productiva, el cual fué trasladado y comercializado bajo el término de cultura corporativa. La cultura, pasó así a convertirse en uno de los activos más valiosos de las grandes organizaciones. No obstante, este término de cultura corporativa no hace referencia alguna a los verdaderos aspectos culturales, sino constituye simplemente un burdo mecanismo que busca la interiorización de valores superficiales ligados implícita, pero directamente, con la eficiencia productiva. La década de los ochenta transcurre así bajo la égida de esta seudocultura, dejando en su tránsito un gran cúmulo de frustraciones e injusticias.

Las nuestras son sociedades complejas. Uno de sus componentes, ya lo decíamos, es la diferencia, pero desafortunadamente, esta se ha equiparado al concepto de desigualdad. Las tendencias hacia la alta concentración de la riqueza y el poder político, hacia la

pobreza extrema de una parte considerable de la población, hacia la mayor dependencia política de las potencias económicas y, entre otros, hacia el menosprecio de nuestros valores culturales, dada sus muestras de ineficiencia productiva, no harán sino acentuarse en la medida en que insistamos en la incorporación de modelos formales de organización que no corresponden a nuestra realidad.

El imperialismo cultural, pensamos, no se expresa exclusivamente al exterior de la organización, a través de los mecanismos de mercado, sino también mediante las formas de organización formal del trabajo, bajo el mandato de la racionalidad económica y también a partir de la manipulación de la lógica de los sentimientos, esa conciencia colectiva, anárquica, lejana y profunda que pretende darle un sentido a la existencia. La existencia así se encuentra en el centro mismo de la coexistencia. Someter esta lógica a los requerimientos exclusivos del capital, implica negar la esencia misma de la coexistencia y reducirla al mismo esquema de la cooperación, entendida en términos de Marx, como un co-operación, es decir, simplemente una operación conjunta.

La complejidad, es cierto, implica una mayor grado de vulnerabilidad tanto externa como interna, al considerar espacios compuestos por una multiplicidad de centros que emiten, incesantemente, lógicas de organización diferentes, donde el tiempo y el espacio admiten diferentes interpretaciones. Lo que hoy conocemos como ciencia, es ese intento por encontrar la simplicidad de los fenómenos complejos de los organizados.

#### EDUARDO IBARRA:

Racionalidad y orden.

La teoría de la organización expresa un racionalismo en el que la realidad se observa, en el que de la realidad se observa el orden y se combate la diferencia. Se busca, siempre, esa mejor manera de hacer las cosas, esa fórmula racional que elimine todo aquello que la rebasa, que someta incesantemente lo diverso y lo específico, que anule el ruido de la subjetividad, que elimine la voluntad de los hombres mediante la administración, que combata la libertad, las pasiones y la poesía. La racionalidad es entendida simplemente como racionalización, no se le problematiza, se constituye en fórmula que reduce la realidad a las cosas, a lo que se puede observar y manipular, desplazando la importancia de los procesos y sus historias sumergidas. Así, lo que cuenta es únicamente lo que se cuenta, la eficiencia y el rendimiento desplazan a la razón para constituirse en razón de Estado, en totalitarismo contable, en norma de exclusión.

La tecnología es instrumento privilegiado de racionalización. Esta se impone a la realidad y, cuando la realidad se resiste, se le niega. La racionalidad tecnológica, cuando se quiebra ante la diferencia, cuando es derrotada por lo no racionalizable, desplaza a la realidad, calificándola de irracional. La ilusión instrumental oculta la complejidad de una realidad diversa, inconmensurable, llena de matices, fundada en el azar y en error; trabaja en su sometimiento, invocando a la voluntad del hombre calculador y defendiendo la idea de un mundo ordenado de manera

natural.

El combate de las diferencias.-

La racionalización lee la realidad como un puñado de datos que expresan, en el mejor de los casos, relaciones causales entre variables. El ordenamiento de la organización y su manejo estadístico, se preparan para eliminar la diferencia. La intención reside en establecer los parámetros generales del comportamiento entre variables y factores a fin de observar aquello que es igual, de detectar pautas de comportamiento de carácter universal. Señalemos, sin abundar para no abusar del tiempo, que la construcción del orden organizacional, de este proceso permanente de racionalización y síntesis, de desdibujamiento y pérdida de colores, ha significado el establecimiento de patrones de comportamiento en todos los niveles. Trabajo, administración y organización, así normalizados, son representados por la teoría de la organización como ese estado racional que debe enfrentar los residuos de irracionalidad presentes en la sociedad.

Sin embargo, la realidad se resiste a la racionalización. Los modelos organizativo-administrativos han sido sacudidos siempre por la diferencia. No han sido aplicados nunca, plenamente, ni aún allí donde han sido elaborados. Así, las tensiones entre la racionalización y la diferencia se han plasmado en la imposición de una estructura formal cada vez más compleja, frecuentemente violada por su contrapeso ilegal: la singularidad de la convivencia informal. Este reducto de vida se caracteriza por su espontaneidad, se encuentra lleno de matices, carece de una identidad preconstruida, es múltiple, es diverso. Este espacio, territorio del hombre más allá de la organización, escapa al dominio de la racionalización, es en realidad zona de penumbra, zona viva del hombre que carece de historias oficiales, zona habitada por los sentimientos, el amor, la conciencia, los instintos y el disparate, en pocas palabras, en zona de emergencia de las tradiciones culturales de los sujetos involucrados en el proceso, de las especificidades históricas de las región y de la naturaleza y entrecruzamiento de los diversos tiempos sociales.

El temor a la incertidumbre.-

Si bien la organización encuentran en la diferencia una de sus grandes amenazas, la incertidumbre se constituye en la otra. El problema no se encuentra solo en los sujetos o en las culturas, en el comportamiento incierto de los hombres o en su libertad, se encuentra también en la incertidumbre del devenir. La dinámica de los procesos sociales que permean la lógica organizacional, encierran nichos de irracionalidad que, se asume, deben ser también enfrentados.

La estrategia aparece como esa intención racionalizadora de la incierto. Sus modelos, como la intención de construir el futuro para proteger el presente. Efectivamente, la modelación matemática ha sido un medio privilegiado de suplantación en donde la finalidad última se constituye en la destrucción de todo futuro. Los modelos de planeación estratégica, por ejemplo, se sustentan en lo que podríamos denominar como "el efecto del

espejismo simbólico". Ante la presencia intimidatoria de un modelo matemático o lógico, la realidad nos parece extraña, ajena, falsa y artificial. No nos queda más remedio que negarle ese carácter real y otorgárselo al modelo, consumándose con nuestra tolerancia ignorante, la suplantación de lo real por la idea preconcebida, por el simulacro.

Los resultados obtenidos mediante el modelo se asumen como reales, como el comportamiento realmente existe más que como una de sus posibilidades, y por tanto, se actúa bajo su mandato, habiendo expulsado de antemano la realidad, habiendo impuesto una nueva realidad, construida previamente, racionalizada y dirigida a una finalidad preestablecida. Por tanto, si la modelación matemática nace ante el temor de un futuro incierto, la modelación de la sociedad se instituye y generaliza ante el temor de un presente subversivo, para asegurar la eliminación.

...la inseguridad ha sido suplantada, y con ella, el hombre desterrado. Sin embargo, el problema radicará en adelante en el poder de la representación formal y lógica, es decir, en la debilidad del poder ante la realidad de la representación, porque la realidad se quiebra, se metamorfosea en su contrario ante la mirada impávida de nuestras conciencias congeladas. Obedecerá en adelante al modelo que le anticipa y le otorga una cierta interpretación, aún antes de consumarse como realidad. Todo encuentra una razón de ser, aún antes de ser, una explicación aún antes de concretarse, para ser plenamente comprendida, ajustándose a su modelo, uno de tantos que le preserven. En este sentido, el poder no encuentra tierra firme que lo sostenga, su debilidad descansa en la incapacidad para reconocer la irrupción de lo inédito, la complejidad.

Todo ello nos lleva a afirmar que el racionalismo no es más sino un espejismo, y la racionalización, ese proceso de suplantación de la realidad por un modelo.

Lo importante a destacar es que su poder descansa en sus pretensiones autoimpuestas de universalidad, ya que imagen coherente y sin defectos que nos presenta, aquella de la industrialización, de los grandes centros urbanos y el desarrollo tecnológico, es asumida como norma y finalidad última a la que deben obedecer las sociedades supuestamente atrasadas.

En este sentido, la administración y la teoría de la organización se han propuesto una gran tarea colonizadora en la que la diferencia y la incertidumbre son solo consideradas como ruido e interferencia. Los modelos organizativos-administrativos, desprendidos de toda esencia vital, se nos presentan como los medios de racionalización de sociedades que, desde esta visión totalitaria, han sido calificadas de irracionales por el simple hecho de ser diferentes. Su implantación, nos asegura, permitirá a los países poco industrializados expulsar sus rasgos imperfectos, las cicatrices de irracionalidad que les han producido los sujetos y las culturas, la informalidad de la vida tiende a empañar la superficie plana de un espejo bien delineado. Sin embargo, la propia realidad de los países poco industrializados se ha encargado de demostrar que las promesas del racionalismo no se han cumplido. La implantación de los

modelos organizativos-administrativos, elaborados en la países industrializados, no han permitido resolver las carencias insultantes que los caracteriza ni sus profundos contrastes, más aún, los modelos implantados han generado efectos perversos que contradicen sus supuestos básico, pues no solo han sido incapaces de resolver las carencias básicas y de matizar los grandes contrastes, sino que muy probablemente, porqué no, los hayan profundizado.

El choque entre modelo y realidad, su enfrentamiento, resulta en consecuencias negativas de las que asume siempre como culpable a la propia realidad y sus aparentes nichos de irracionalidad. Sin embargo, ¿porqué no pensar de otra manera? ¿acaso no es posible admitir que la irracionalidad no se encuentra tanto en la realidad, diversa y compleja, de los países poco industrializados, como en los modelos que prometen su racionalización?

Insistamos nuevamente. La diferencia ha resistido a los embates de la racionalización. Las profundas tradiciones de comunidades diversas, que encuentran elementos de cohesión en un lenguaje simbólico colectivo, que es difícilmente descifrable desde fuera, se entremezclan con las normas y reglas de la industria: los tiempos religiosos quiebran muchas veces los tiempos de la racionalización industrial; la competitividad en el trabajo se rinde ante la solidaridad o aprende a vivir con ella; la disciplina y el castigo adquieren formas propias, mediadas por relaciones de parentesco o intercambios políticos en el centro laboral; el incentivo económico resulta de alcance limitado al no arraigarse totalmente esa lógica de acumulación, característica de los grandes países industrializados, e incluso, la lógica de la eficiencia cede muchos de sus espacios a cierta lógica política que permea las relaciones sociales permedas por el Estado. Este complejo entrecruzamiento, en el que se intenta implantar un modelo formar a una realidad viva, que no se le corresponde, ha significado la pérdida de identidad organizativo-administrativa de los países poco industrializados, o su incapacidad para reconocerla, cancelando con ello, toda posibilidad para resolver los grandes problemas que enfrentar, sin pervertir la riqueza y complejidad de su conformación cultural. La única vía posible para responder a las necesidades de los países poco industrializados, es una aproximación completa a la realidad, que se funde en el reconocimiento a la diferencia y la aceptación del estatu legal de la incertidumbre, y que se oriente a enfrentar el futuro como la unidad para reconocerse a sí misma.

El problema no se encuentra solo en la construcción de modelos organizativos-administrativos, sino en la propia recuperación de nuestras especificidades, la cual dependerá de la capacidad que tengamos para vernos tal como somos. En este sentido, la cultura, como esa parte viva de las sociedades, nos permitirá reconceptualizar la teoría de la organización en términos propios, es decir, como una teoría de la diferencia y complejidad, en la que lo que ha sido calificado comúnmente como ilógico e irracional, es precisamente lo que nos permite comprender la incorporación del mundo simbólico en los procesos

de acción social en aquello que en última instancia podríamos denominar como lo complejo organizado.

Muchas gracias.

MODERADOR:

Muchas gracias a los cerebros de la UAM, y ahora pasamos a la traductora, porque lo que va a pasar es que el texto de Steward Clegg ha sido traducido, y vamos a leer la traducción.

STEWART CLEGG:

"Simplemente diga No al imperialismo cultural." Poder e instituciones en la teoría de la organización.

Introducción.

Hoy en día existen a nuestra disposición diversas aproximaciones para leer la organización. Uno piensa no solo en la teoría contingente, si no también en nuevas aproximaciones como la ecología de la población, así como las aproximaciones institucionales y teorías críticas o radicales, como teoría del proceso laboral. En general, estas aproximaciones son mucho más sofisticadas en el plano teórico que la mayoría de las opciones que existían hace una o dos décadas.

Sin embargo, muchas de las perspectivas actuales comparten una característica: a la cual, provocativamente podría llamar "imperialismo cultural". Este se refiere a un imperialismo de cultura y no tanto a uno de opresión. Es un imperialismo que asume la superioridad de su propia perspectiva para cualquier condición duradera abrogal que pudiera encontrar. A este respecto, es típicamente científico, supone una verdad para todas la contingencias.

No importa que enfoque se tenga: el de la escuela de Hoston, la aproximación marxista de organización y control del proceso laboral, el argumento ecológico acerca de la naturaleza de los nichos ambientales y de las poblaciones que son capaces de mantener, la relación entre estrategia y estructura que Chandler desarrolló para los Estados Unidos, pero de escritores como Donaldson y Savignan como base para una teoría de industrialización de las contingencias, o el enfoque de Williamson de mercados y jerarquías.

Ninguna de estas teorías tiene un sitio adecuado para las especificidades culturales de lugar, localidad y cultura. Independientemente de lo que cada una de estas aproximaciones represente o pueda ser, ninguna de ellas toma en cuenta seriamente las características socialmente diferentes a las organizaciones. Sus distintos estratagemas narrativos modernistas no les permiten tener el espacio para hacerlo, sin embargo no siempre ha sido así.

Al principio, la sociología de las organizaciones era, sobre todo, una ciencia cultural. En la actualidad solo la teoría institucional, en sus diversas formas, puede reclamar cierto linaje con el legado Weberiano. Hoy quiero defenderle este legado en algunos aspectos.



Su virtud principal es que es una forma de tomar en serio lo que hacen las personas cuando están involucradas en una organización, en sus respectivas especificidades de tiempo y lugar, en los entornos de estructura e identidad. Una consecuencia de hacer un poco más weberiana la práctica, es que podemos atender las especificidades culturales de las prácticas focales, sin tener que deformarlas con las pinzas de una teoría de gran importancia o una metodología única.

#### Auspicios actuales.-

En cuanto los enfoques actuales, el que yo quiero recomendar tiene varios continuidades con el programa que aparecía implícito en la teoría de las organizaciones de David Silverman.

Las más importantes de ellas, son el énfasis y conocimiento que se pueden encontrar en este libro. Si bien, sin las suposiciones humanistas que enmarcaban este contexto y como una concepción más elaborada del poder que el que se encuentra implícito en el uso que se da en la teoría de las organizaciones, cuando menciona que las personas que son capaces de imponer sus definiciones de la situación. En el meollo de dicha concepción, estaría mi idea de que sus existencias se centran sus marcos institucionales, dentro de los cuales, los actores y agencias, los cuales no son sinónimos, calculan, contruyen y tratan de llevar acabo situaciones y proyectos de poder.

Son estos diversos marcos institucionales los que proporcionan la materia prima estratégica para el trabajo de juicio que se necesita que que haya sentido, llevándolo a la acción y buscando involucrar a otros en este sentido, mientras que otras agencias interesadas en las organizaciones se encuentra involucradas precisamente en las mismas actividades, a menudo, en conflicto y contradicción unas con otras.

Desde la perspectiva que se ha conocido como poder-instituciones, este es el trabajo incesante que constituye el material de la acción y la practicabilidad de las organizaciones.

#### La gestión estructural.-

Algunos de los ejes de variación, se ubicarán entre clases, entre culturas a lo largo de una nación, entre diversas prácticas disciplinarias y de poder y entre compañías que se constituyeron dentro de dichos entornos.

Hay que reiterar que los actores y las agencias no son sinónimos. Al escribir esto, se está llevando a cabo una cultura decisiva con la problemática humanista del texto clásico de Silverman, en su ejemplificación de aquellos impulsos ontológicos que buscan restringir la categoría de agencia exclusivamente a los seres humanos.

El texto de Silverman era un modelo de aquellas tendencias bien desarrolladas de las ciencias humanas que producen una fusión entre las categorías de personas y agente. En su núcleo se encuentran los conceptos de que la persona es el lugar adecuado de la acción. Aquellas cosas que se llevan a cabo, acción, son efectuadas por actores, que son las personas. Agencia no es un término genérico para personas; muy bien pueden referirse a

formas colectivas de toma de decisiones, como lo organización. De hecho, los términos organización y agencia estarán necesariamente ligados. En la mayoría de las definiciones, agencia está vinculada a organización, y esas definiciones se refieren generalmente a una meta con un propósito orientado hacia la acción.

El trabajo de la teoría de las organizaciones es el caso en cuestión. Las metas organizacionales se reducen a los motivos de aquellas personas que están empleadas en la organización en cuestión. Se podría sugerir que el que estas personas sean miembros de la organización es un indicativo de por lo menos dos fuentes de agencia que marcan un contrapeso potencial: la persona y la organización.

De hecho, debido al complejo emporio tecnológico de muchas organizaciones modernas, la ubicación del poder tendrá, por lo general, y será más pluralista, que lo que podrían sugerir estas dos categorías.

Todas las formas de agencia serán un logro en el control generado por la disciplina. La consistencia, coherencia y memoria no son por ellas mismas algo dado, sino algo aprendido y logrado. La agencia, en cuanto a persona, no es un logro menor de disciplina del que lo es el de una organización. Sería una visión inocente, en cuanto a transparencia de lenguaje, que una cierta naturaleza de subjetividad arraigara, en ya sea un humanismo de autenticidad única, o en un biologismo de determinación de género.

Algunas áreas de investigación en las ciencias humanas y sociales han estado más conscientes de la naturaleza que ha obtenido la agencia, de lo que lo han estado otras. Esto se debe en parte a la política que rodea a la constitución de ciertos tipos de agencia en ciertos tipos de forma, en cualquier lugar donde se establecen como premisas ciertas identidades atribuidas sobre algún aspecto u otro de las propiedades constitutivas de un agente, tales como étnia, raza o género.

Entonces, una parte importante de la política de resistencia que presenta un grupo a la atribución de su identidad, será la lucha para librarse de la fijación de una atribución de una cierta identidad. Debido a a razones evidentes que tienen que ver con el tipo de agencia que a menudo se ha constituido como la femenina, el postestructuralismo feminista está especialmente consciente de la naturaleza lograda de agencia.

La organización puede constituir formas de agencia colectiva y no existe razón alguna para convertirla en alguna forma de agencia de importancia secundaria, si se compara con aquella del problemático ser humano, como parecía recomendar Silverman.

Es un logro, cuando la organización logra ser agencia, al igual que lo es para el individuo. Por su puesto que aquí es mayor puesto que incluye la estabilización de relaciones de poder a lo largo de un campo organizacional de acción y, consecuentemente, entre muchas subjetividades, en lugar de ir con una sola ubicación de subjetividades. Es debido a esto que la preocupación de las relaciones de poder en las organizaciones, implica no solo aquellas relaciones organizacionales que los marxistas denominan "relaciones de posición", sino que también puede llamarse "relaciones de significado". El poder entremezclado tanto en

jerarquía como en lenguaje, tanto en dominación como en significado. De este modo, se puede reintegrar el desarrollo desquizado de la teoría organizacional a partir de Silverman y Braverman.

No es el caso de enfocarse en la construcción social de significado o de las relaciones sociales de producción. Cada uno está necesario implicado en el otro y el hecho de que en una sola dirección, en sentido contrario, de la teoría de acción de Silverman y de la teoría del proceso laboral de Braverman es probablemente lo que ha complicado esta visión.

Obviamente, solo se aclararán estos asuntos cuando se vuelva al haber cambio de humanismo como de estructuralis, no tanto como reclamos analíticos en competencia por la verdad, sino como genealogías distintas, como surgió a partir de Foucault. Son evidentes las implicaciones para las organizaciones con este doble enfoque en las relaciones de significado y las relaciones de producción.

La organización se encuentra con la agencia en dos formas por lo menos, que han sido prototípicas para la teoría organizacional reciente: la persona como un agente de significado, en la teoría de acción social, y la persona como un agente de producción, en la teoría radical. La separación de estas preocupaciones ha sido un aspecto desafortunado en estos desarrollos teóricos recientes. El separarlas de esta forma es un enfoque unilateral de las condiciones de la participación organizacional y tiene como objeto resistirse al hecho evidente de que el miembro de una organización es una persona con voz, un sujeto que trabaja y un sujeto que está configurado. Una es así, simultánea e inextirpable; tanto el significado como el cuerpo, fusionados en la persona, son capacidades para resistir la usurpación del control de la organización en el juego discursivo de los individuos y de sus capacidades para trabajar. En consecuencia, los empleadores se enfrentan por lo menos dos fuerzas de resistencia en virtud de que sus empleados tienen capacidades discursivas y corporales que requieren de una cierta disciplina para obtener un cierto control.

La organización, al igual que cualquier otra ubicación para el logro de la agencia puede verse como una ubicación de decisión y de acción. Las organizaciones hacen cosas como consecuencia de decisiones para que otros agentes actúen en ciertas formas. Las organizaciones también hacen cosas que no son consecuencia de decisiones conscientes para actuar. Las decisiones están moldeadas por luchas en torno a objetivos reales en competencia, lo que puede denominarse "modos diversos de racionalidad". En consecuencia, no se puede explicar la política de las organizaciones en términos de teorías generales que especifican su racionalidad en una forma u otra. La acción organizacional es un resultado indeterminado de luchas reales entre diferentes agencia, entre personas que emplean diferentes recursos, personas cuyas identidades organizacionales estarán moldeadas por la forma en la cual las prácticas disciplinarias funcionan a través y sobre aquellas incluso en su uso de dichas técnicas, personas que buscan controlar y decidir la naturaleza de la acción organizacional y aquellas tantas cosas a las cuales recurrirán en

forma rutinaria en su membrecia "trabajo y luchas". En consecuencia, los intereses de los actores en las organizaciones y las decisiones que puedan tomar, son necesariamente fortuitas en las diversas formas de cálculo en la organización; por lo tanto, la acción organizacional no puede ser la expresión de un algún principio interno esencial. El considerar dichos principios como motores principales, descuida necesariamente las condiciones fortuitas y complejas reales bajo las cuales se lleva a cabo la acción organizacional.

#### Organizaciones y agencia estratégica.-

Las organizaciones son localidades en las cuales la negociación, resistencia y lucha entre las agencias, organizacionalmente divididas y unidas, es un suceso rutinario. Las agencias interesadas en maximizar su visión estratégica deben de intentar transformar sus puntos de conexión con alguna otra agencia o agencias en un punto modal de sus armas. Esto se convertiría en un canal por el cual se lleve a cabo el tránsito entre ellas, en términos que beneficien a la agencia estratégica que estudia, de lo contrario, las inclinaciones estratégicas no podrán consumarse, la agencia estratégica no se logrará con éxito.

Para lograr una agencia estratégica se requiere de la subordinación, de la discrecionalidad de otras agencias, en el mejor de los casos, desde el punto de vista de los estrategas, otras agencias se convertirán en simples relevos autoritarios, extensiones de esta agencia estratégica. Sin importar que intereses pudieran tener estas agencias relevos, estos serían por completo aquellos que tiene la agencia subordinada estratégicamente.

El ideal de un escuadrón del ejército, totalmente subordinado a la batalla, sujeto a obedecer a una autoridad superior en sus órdenes, sería el mejor ejemplo de esta evacuación de la agencia de intereses, que no sean los atribuidos autoritariamente a ellos. Debo enfatizar que esto es un ideal, de hecho, en la práctica puede ser muy diferente. Los agentes reales, en este caso del escuadrón del ejército, literalmente permanecen como no actores en este proceso. La única acción que pueden desempeñar, es la de obedecer sin preguntar, a veces so pena de muerte, por amotinamiento, desertión o amotinación en el campo de batalla. En forma ideal, se convierten en agentes sin otros intereses que no sean la obediencia a las órdenes de otros. A este respecto, el ejército, como sabía muy bien Weber, representa la forma más concentrada y condensada de gran parte del poder y disciplina organizacionales normales, por lo menos a lo largo de la dimensión transitiva. En forma intransitiva, es oportuno si la disciplina militar de uno también está reforzada por la autoridad moral, como por ejemplo, una educación religiosa. Los soldados de Dios, como sugiere Anthony, han sido históricamente la expresión más alta de la membrecia obediente de la organización. Tal vez el comercio, como una cruzada moral, sería el máximo sueño cultural de los evangelistas, de lo cual Weber estaba lógicamente consciente. La articulación de intereses por agencias estratégicas es, por lo tanto, el medio derivado de colocarse en una posición única sobre la discreción de colocar a otros en el

campo organizacional. Debe ser reproducido para que las existentes estructuras de poder se reproduzcan; de hecho su reproducción es poder; su transformación, resistencia afectiva a él. Debe ser evidente que dichas reproducciones siempre estarán ya estructuradas, nunca lisas, topografías de una dimensión. La topografía en este caso, será siempre el resultado del debate previo y corriente.

En la vida organizacional, dicha estructura de campo tiene que ser reproducidas por agencias estratégicas o de lo contrario estará sujetas a transformación.

La agencia puede ser evidente en la práctica, y aquí tomo un concepto que se originó, no solo de mi trabajo, sino que también se encuentra en escritores como Kiries y Burdeau: el énfasis en la práctica es una estrategia analítica importantes para aquellos escritores que buscan superar la división tradicional entre el objetivismo y el subjetivismo en enfoques, en las ciencias humanas y sociales que hacen énfasis en, ya sea las estructuras objetivas, o en significados subjetivos.

Se pueden concebir las prácticas términos de redes diferenciales, pero interrelacionadas de circuitos de poder, el poder que es principalmente episódico, disposicional o facilitativo, el poder que hace, el poder que es y el poder que puede ser. Por lo general, pero no necesariamente, estos circuitos serán humanos pero pueden ser departamentales o inanimados.

Las organizaciones como estructuras autoritarias: campos en contienda, no instituciones totales.-

Una consecuencia de la posición presentada aquí, es que existen una mayor probabilidad de que las organizaciones sean ubicación de poderes multivalentes, más que ubicaciones monárquicas de poder total, campos en contienda en lugar que instituciones totales.

En teoría, la más poderosa delegación de autoridad, depende de que el agente delegado actúe como uno que es obediente; fuera de esto, no existe forma alguna en que las rutinas delegadas puedan dirigirse sin discreción. No se puede garantizar la obediencia a pesar de la frecuente búsqueda obediencia seglar que sea equivalente a la inspirada por poder divino, simplemente debido a la complejidad y contingencia de la agencia como un nexo de cálculo.

La discreción no necesariamente acarrea discención; puede ser organizacionalmente, creativa, productiva, reproductiva. No obstante, el incrementar el poder de una agencia que delega no quiere decir que otras autoridades u otros delegados autorizados no puedan ser garantizados como ubicaciones de una agencia totalmente predecible y controlada, a menos que sean servidores respetuosos. Todo depende de las relaciones sociales de poder. El grado en el cual las agencias que trabajan a interpretaciones legítimas de reglas, es crucial para estos procesos. En términos organizacionales, esto no es meramente una pregunta de quién es -----, como a menudo se plantea. Por lo general, las luchas pueden ir más allá de los actores en las organizaciones, en especial donde la lucha es por la identidad, y condiciones y derechos de membresía, por ejemplo, luchas nacionalistas, luchas de sectas, luchas de clases. Por lo que se lucha, es una

interpretación particular legítima de las reglas como se dan, un régimen específico de prácticas disciplinarias. El poder se expresa en y por medio de prácticas disciplinarias, en y a través de muchas, contra o en resistencia a dichas prácticas. La resistencia a la disciplina será irremediable debido a la constitución de poder-regla como un nexo de significado e interpretación, que debido a índices, está siempre abierta para ser reajustada. Esto es lo que acopla el poder conocimiento en la formulación de Foucault, porque en su punto más penetrante, el poder coloca en posición el sujeto por medio de la organización de prácticas disciplinarias que constituyen las potencialidades y capacidades y correlaciones de formas específicas de agencia. En consecuencia, la organización siempre está abierta a la investigación como una esfera de política discursiva.

Esto no quiere decir que toda la práctica o textos organizacionales sean políticos. Sería una enorme tontería hacer esta sugerencia tan fuerte. Se reconoce las agencias constituidas en, y por la organización, estarán con frecuencia involucradas en guerras organizacionales de posición para asegurar la definición y control de aquellos conductos a través de los cuales fluirá la agencia estratégica, el paso obligatorio o los puntos modales que se sabe de la organización. La agencia estratégica consiste de intentos de acutar la interpretación de tal forma que sirva a las agencias para que definan su propio interés. Por ejemplo, en mi investigación "Principios de Construcción", el contrato, que es la señal formal de un acuerdo organizacional, se convierte en la ubicación de resistencia y poder conforme se aseguran puntos de paso a lo largo de la telaraña laberíntica de su interpretación práctica.

La política discursiva en textos y práctica, son la condición normal de la existencia de la vida de la organización, desde el comentario o memorandum más inocuo, hasta los compromisos completamente desarrollados, observados por escritores como Gody. Invariablemente, el poder, la organización y la gente, se expresarán por la política de significado y su interpretación. Se podría observar que esto será así incluso en lo que parece ser su ausencia. Las condiciones de la obediencia organizacional pueden parecer que proporciona poder, organizaciones y agencias sin problemas y lenguaje transparente. Sin embargo debemos siempre de qué conceptos, de qué conocimiento, de qué práctica se deriva esta obediencia. Por definición, el conocimiento siempre debe ser culturalmente específico para la localidad particular. Sin embargo, las totalidades no solo estarán caracterizadas por agencias que tengan vinculaciones que emitieran de los marcos institucionales, proveedores de diferentes prácticas de poder y conocimiento, si no que también están sujetas a variación comparativa. Las diferentes prácticas de poder en diferentes localidades, permitirán la existencia de diferentes organizaciones. Inmediatamente surge la cuestión de considerar el análisis comparativo.

Consideraciones comparativas.-

Las organizaciones son fabricaciones humanas, están constituidas de cualquier material que esté disponible y pueden ser aplicadas

o adoptadas. Por lo tanto, las organizaciones pueden fraguarse de cualquier receta o conocimiento que se encuentren a nivel local. Con la interacción espacio-tiempo que caracteriza el mundo postmoderno de simultaneidad, lo que es local, lo es por supuesto sujeto a cambios y a una definición cada vez más global, en la cual, los límites de la posibilidad sean menos probables que aquellos de la ignorancia y aislamiento, debido a temporalidad y distancia en su sentido físico y que sea más probable sean culturales e institucionales.

Los sucesos de 1989 en Europa Oriental y las intentos subsecuentes de una reconstrucción organizacional, constituyen una garantía para su observación. Los marcos institucionales dentro de los cuales se encuentran las organizaciones, pueden contener con frecuencia presiones bastante divergentes y contradictorias, como sugiere la investigación llevada a cabo por Child y Kaisseer. Se tratará de un asunto de detalle local, la profundidad de resistencia cultural y el poder descriptivo de agencias reguladoras, externas en cuanto a la resolución de estas cuestiones institucionales en entornos específicos.

Se podría preveer que la convergencia en las contingencias fuera de contexto del diseño organizacional, será menor donde la resistencia cultural es alta, donde los agentes son capaces de ocasionar reservas culturales de gran especificidad. Alternativamente, desde los marcos institucionales y las presiones de reglamentación, en especial como cuestiones de derecho y contabilidad en el gobierno y el Estado, tienen una especificidad altamente desarrollada. Las contingencias libres de contexto pueden modearse bastante en formas específicas a nivel institucional.

Es bastante probable que fenómenos bastante concretos como mercados de capital estructurados en forma diferente, regimenes con diferentes tasas de interés, convencionalismos diferentes de contabilidad, proporcionen los marcos institucionales dentro de los cuales se gestan formas institucionales de juicio administrativo complejas y a menudo en competencia.

El lograr acuerdo en méritos pueden constituir el fruto de un equipo administrativo con éxito. La aprobación, per se, carece de importancia. Siempre es posible lograr acuerdos en lo que posteriormente resulten ser cálculos bastante equivocados e inadecuados por completo. Lo que es crucial a nivel sociológico, no la corrección de las estrategias seguidas, si no el enfoque en las racionalidades presentadas realmente por los actores que las usan, su marco y la luchas que las instituyen y las transforman. Desde la perspectiva que yo encontraría en Weber en su metodología, de y para una análisis cultural, y no uno de sus productos tipológicos, la organización es conceptualizada como un multiplicidad de centros de poder.

Dentro del foro organizacional, los agentes con distintas estrategias, parecen luchar para constituir las capacidades de la organización en términos que representen sus concepciones de sus intereses. Al hacerlo, regatearán con cualquier recursos que pueda constituirse como estratégico. Dichos recursos pueden localizarse dentro o fuera del foro organizacional. No es simplemente que existen recursos que estén en espera de ser

aplicados; en lugar de ello, esto se constituye en luchas que pueden estar representadas en forma discursiva, como diferentes de ser racional, en el sentido de racionalidad discursiva, en consecuencia, modos de racionalidad.

Las estructuras de dominio se articulan alrededor de valores más o menos abstractos y logran su expresión por medio de acciones situadas organizacionalmente, y logran su expresión por medio de acciones situadas organizacionalmente y vocabularios de motivo. Estas son las formas normales de considerar la acción. Es a través de esta consideración que se puede hacer referencia a los complejos de razones públicamente verificables y socialmente disponibles, con los que se podría buscar la justificación de acciones organizacionales. Dichas racionalidades, cuando se toman en consideración en forma colectiva, se pueden considerar como modos de racionalidad. No se debe entender suposición alguna de unidad o coherencia en esta designación. Se puede conseguir de las organizaciones y los agentes localizados, en y alrededor de ella, pueden construir racionalidades diversas y simultáneas que no tienen coherencia ni a través del espacio o el tiempo.

Las culturas de conocimiento y práctica local, son el enfoque institucional; estas pueden estar compuestas de un popurri complejo de ingredientes. Se puede estar tratando con aspectos de una cultura total tradicional, una cultura ocupacional u organizacional, o choques entre ellas. Se puede tratar con la forma en que estos marcos de significado están sujetos a reglamentos legislativos, las normas de práctica profesional o burocracia nacionalizada. Incluso los contratos, que aparentemente son la forma más racional y trascendental, cuando se estudian empíricamente en la práctica local, requieren de enormes elementos de confianza a todos los tipos de buenas razones económicas que no tienen que ver con la confiabilidad de las partes, pero sí con una acción sustantivamente racional. Los elementos de confianza se encuentran con frecuencia en el centro de la acción económica; la confianza, junto con un rango limitado de otros artificios como la estructuración de las concepciones del miembro y del cliente, de sus intereses propios en formas que sean compatibles con acciones organizacionalmente aprobadas, sirve para producir racionalidades que van a conducir a un entendimiento organizacional, esto es, patrones estables de acción que van más allá de la copresencia inmediata, que a través del espacio y del tiempo.

Las racionalidades a las que no se puede recurrir, tienden en primer lugar, a provenir de lo que parece funcionar mejor en un ambiente particular. Culturalmente, están a disposición de un lugar y tiempo particulares. Aquí son útiles los argumentos de la ecología poblacional. Puede ocurrir que haya innovación para todos los tipos de razones contingentes y, cuando sucede esto, las formas tenderán a sobrevivir y reproducirse con una mayor frecuencia que otras. Por lo tanto las organizaciones pueden persistir en mostrar las características que estuvieron presentes en su formación, como sugiere Stimpson.

La estructura de las organizaciones se sedimenta conforme se le presentan diferentes preocupaciones y problemas; la sedimentación ocurrida especialmente conforme las organizaciones tengan que



adoptar funciones para tratar los aspectos de su ambiente institucional, que son regulados externamente por reglamentos autoritales por parte del gobierno, por ejemplo, que tratan de que las organizaciones complan con algunos objetivos obligatorios, como otorgar la misma oportunidad a los empleados o que sus fabricantes sean aceptados ecológicamente, o cómo eliminar desperdicios.

Con frecuencia se desarrollan los criterios de los reglamentos en el contexto de la práctica profesional, como ha sugerido Di Maggio y Paul. Lo que sobrevive organizacionalmente, tal vez no sea lo más efectivo, pero sobrevive porque en algún tiempo en el pasado de la organización, se instaló con valor en ese texto institucional específico. Este es el enfoque esencial de la escuela institucional. Las cosas, personas y prácticas se pueden valor, por y dentro de ellas mismas, sin tomar en cuenta su contribución a la eficiencia de la organización. Históricamente, se podría pensar en el lugar que la masa latina tuvo, en alguna ocasión, en la Iglesia Católica Romana, o el papel que sigue teniendo la confesión; dichas prácticas no producen necesariamente sacerdotes más eficientes, pero están valuadas como iconos legítimos en su propio derecho, son partes constitutivas de su ceremonial, con un contexto cultural pasado que tiene explicación.

Las agencias organizacionales se encontraban en el centro del análisis. Estas pueden ser agencias de individuos o colectivas de algún tipo, que han desarrollado mecanismos para el cálculo y la representación de intereses, y son capaces de hacer estos cálculos a través de diversas formas discursivas con las que cuentan. En especial, se piensa en la articulación de diversos conocimientos científicos, técnicos o de otra índole, que constituyen las identidades y recursos ocupacionales principales de las agencias institucionales. Se extraerán las otras fuentes de racionalidad discursiva de cualquier marco de significado local y regulativo, eso es, político, legal, económico, contable, etc., que se presente, y de muchas de las fuentes competidoras de representación de valor que rodean a cualquier agencia.

Lo que se ha constituido como un marco local de significado, puede estar enmarcado en una variedad infinita de contextos. Local se refiere a ubicaciones específicas de las organizaciones, sitios que empíricamente ofrecen una multitud de significados y membresías con las cuales organizar o resistir. Por ejemplo, en Hong Kong, una organización que no consultara al especialista Ten Sui para el diseño de sus edificios, el cambio a nuevas oficinas, la elección de la oficina para un ejecutivo clave, o la determinación de la distribución de los muebles, se estaría colocando en una posición muy imprudente. Como visitante en la Universidad de Hong Kong, fui en una ocasión testigo de una ceremonia tal, llevada a cabo cuando el departamento al cual pertenecía cambió sus oficinas a una nuevo edificio. El ritual consistía en rociar agua alrededor de las esquinas del cuarto y en la entrada, en colocar velas prendidas en lugares estratégicos, en colocar papel-dinero (no moneda real, sino dinero ceremonial para propósitos de Ten sui, en hacer pato rostizado y naranjas que se comerían posteriormente, y en llevar

a cabo una fórmula de palabras y acciones que sean adecuadas para la ceremonia. Los rituales Pen Sui pueden parecer aquellos entrenados en racionalidades, tales como el cálculo microeconómico, el grado máximo de la cartomancia irracionalista, sin embargo, en el contesto local de Hong Kong, caen dentro de los modos de racionalidad que se encuentra en uso en formas importantes. Con este colorido ejemplo de Pen Sui, debe quedar claro que al tomar en consideración el contexto local, se está teniendo en mente, el discurso de diversas racionalidades sustantivas que son, en un momento dado vistas como valores últimos de algún tipo, los tratados con el propósito de representar el interés de eficiencia, igualdad del mercado, de la ecología, de una especificidad o lugar específico de Pen Sui, otras forma de conocimiento practica-disciplinarios tales como formas de cálculos microeconómicos o contables.

Es precisamente una parte de mi plática que ningún privilegio está vinculado con formas de esta última en ninguna forma a priori. Cualquier privilegio constituido solo puede haber sido logrado a través de la estabilización de circuitos de poder. De hecho, casi cualquier abstracción puede prevalecer. Las prácticas en, y alrededor de las organizaciones, se cumplirán en el terreno en competencia de estos diversos conocimientos. No está claro que el resultado de estas luchas siempre se decidirá en término en que los valores técnicamente racionales, al igual que el éxito limitado de los valores verdes, se pudiera demostrar. Cualquier valor que logra una articulación estable como puntos modales necesarios por medio de los cuales el tratado organizacional debe convertirse en lo que Weber mencionó como principio de dominio. El triunfo de la eficiencia como un valor tal, no tiene necesidad alguna unida a él. Como Weber sabla, la eficiencia es a la larga un término técnico, derivado del discurso de acuerdos verificados. Estos variarán enormemente con los marcos nacionales. Como es autoevidente a nivel antropológico, estos principios de dominio no se derivan necesariamente de la estructura compleja de una cultura material de los miembros que los rodea ni las prácticas que estos conocimientos puede permitir, autorizar, propiciar o aprobar. Donde se pueden representar estas prácticas, como los conductos de principios para llegar a valores últimos, tales como la eficiencia en el concepto que está en cuestión, serán mucho más seguros contra el juego estratégico de formas discursivas alternativas.

#### Conclusión.-

Las formas discursivas de conocimiento y las prácticas que son simultáneas, como ellas muestran al azar, no son circunstancias fortuitas ni simplemente casuales. Son acciones producidas y reproducidas de acuerdo con reglas que se construyen, reconstruyen, transforman y cambian con la práctica. De igual manera tienen estructura evidentemente material como un edificio, es una aplicación, y a veces una extensión-innovación de diseño, ingeniería y otras reglas de construcción, una forma de organización es simplemente una estructura menos material compuesta de reglas disponibles. Si se toman en conjunto donde estas adquieren dominio en, y como una forma de organización,

entonces podemos referirnos a ellas como un modo de racionalidad. El desarrollo de argumentos teóricos en el análisis de organizaciones en su desarrollo, desde que se tradujo el trabajo de Weber, ha tenido la tendencia de ser más determinista en sus análisis que en el esbozo presentado aquí. Los ejemplos más obvios de esto, era la teoría de la contingencia, que llegaron a conocerse como una variedad sin cultura. Desde la perspectiva que se ha desarrollado aquí, altamente contingente y no determinista, los jugadores del poder dentro y alrededor del foro organizacional, buscarán utilizar cualquier recurso que esté a su disposición para construir una práctica organizacional local, moldeada a cualquier modo de racionalidad, contra lo último que los circuitos de estabilidad definen como imperativos organizacionales. Por lo tanto, las arenas son foros dentro de los cuales algunas cosas tendrán la tendencia de mantenerse unidas y de ser adoptadas por jugadores de poder como un paquete, mientras que es menos probable que otras formas de combinación como un paquete coherente, tal vez debido a que son menos coherentes, o tal vez debido a la alianza que los había constituido en la necesidad de sus elecciones.

El poder, conocimiento..... el papel del poder y el conocimiento en la organización. Cualquier organización estaba siempre colocada como una espedificación precisa de diferentes conjuntos de estas prácticas, pues se fabrican en acción y estructura.

Nada de esto queda demasiado alejado de una interpretación de las preocupaciones de Weber. Max Weber tiene una importancia continua en la sociología de las organizaciones, no tanto de lo que escribió de la psicología de la organizaciones, el famoso tipo ideal de burocracia, sino más bien en cómo recomendó el análisis de cualquier fenómeno en términos de las formas en que estaba culturalmente constituido. Necesariamente se deben rechazar algunos aspectos problemáticos del legado de la teoría, en especial el papel fastidioso de la relación legislativa entre el análisis y conocimientos seculares, la cual, al igual que los teóricos de la modernidad, Weber tuvo que prescribir. Consistente con el enfoque general que yo propondría, este trabajo resuelve el problema convirtiendo a estos conocimientos-estrategias de poder que aseguran, reproducen y transforman en el objeto de la pregunta. Por lo tanto, el poder, como cimiento, se encuentra en el centro de una ciencia cultural, la cual es en este trabajo la naturaleza del análisis organizacional. En general, esta imagen de la dirección que pudiera tomar el análisis de Weber, no estaba destinada a ser la herencia que los teóricos de la organización de estas prácticas encontraron en él; la jaula de hierro los mantenía prisioneros en distintas maneras e incluso el previo trabajo de Bowner sobre organizaciones, era interpretado a veces con una reputación mayor del tipo ideal de la burocracia, en lugar de una ejemplificación práctica de un modo de análisis, con alguna afinidades, con una interpretación presentada aquí.

No tiene mucho caso resucitar el tipo modernista ideal de la burocracia hoy en día, ni su legado en la teoría de las organizaciones. Ese tipo ideal específico, aquel cuya influencia nació tan nefasta para la teoría de las organizaciones en sus

preocupaciones con la modernidad, no captura el destino necesario de nuestros tiempos más de lo que lo hizo en el pasado. El pasado es siempre incierto y el futuro queda inexplorado, fuera de las posibilidades de nuestros sueños, fantasías y proyectos de nuestra imaginación. El papel que pueden tener los estudios de las organizaciones, al graficar ese futuro, se facilitará si se rompe esa captura que ha tenido la jaula de hierro en durante tanto tiempo, en nuestras imaginaciones y realidades, liberándonos así, para ver cómo y por qué son las organizaciones un holográfico en sus especificidades diversas, locales, culturales, cuáles son los recursos globales, los recursos locales, marcos plurales de autenticidad, estrategias discursivas de unión y subordinación, que están de moda.

No supongamos que son algo que no necesariamente es así. Max Weber está muerto. Enterremos las reverberaciones de sus puntos de vista pesimistas junto con él, dejemos que el cadáver permanezca enterrado y volvamos a escribir el epitafio y obituario. Existe una importancia continua en el pensamiento de Max Weber para la sociología de las organizaciones hoy en día, pero no es lo que generalmente se pensó. La esfera de valores puede evadir la racionalización del mundo, en especial el mundo del intelecto. Max Weber está muerto. Permitamos que algunos aspectos de su legado duren mucho tiempo y que floresca una genuino respeto por el análisis cultural y de las organizaciones. En la teoría de las organizaciones, simplemente tratemos de decir no al imperialismo cultural.

**MODERADOR:**

Empieza muy tarde. Tenemos que salir, nos dan unos minutos más entonces veo que necesitamos una discusión también y yo ofrezco a los que quieren hacer.... Julián...quédate así.

**FREGUNTA:**

Yo tengo un comentario el que acaba de hacer para esta sesión. Se refiere a que

**PREGUNTA:**

A la exposición de Mr. Clegg quisiera hacer algunas observaciones. La primera es que yo creo que nos toca el problema de, más que definir el problema de qué es la organización en México y América Latina, propondría hacer dos muestras. En este sentido tengo dos preguntas.

Una de ellas que es sobre la complejidad que nos hacer repensar los modelos, o sea repensar en la acción, ya no la del documento y modelo de la realidad usual, sino replantear la teoría de la organización. Después esto nos lleva a preguntarnos no cómo podemos tener control desde un solo centro de poder, si no cómo mantener el orden de la acción de varios centros. Pero surge un problema, ¿cómo considerar la libertad de acción con este orden? es decir, cómo garantizar un mundo donde la decisión individual, no digamos en consumo, si no también en el deseo del individuo dentro de la organización, y también como cuerpo de unidad de la propia organización.

Y la segunda pregunta. Ahora bien, ¿cómo logra la acción conjunta de las organizaciones dentro de un país o una nación?. Primero la definición de los fines o bien la definición de los problemas a atender, y también la disposición de los medios y la bruma de fricciones en base a esta definición anterior, todo esto en un entorno contradictorio con intereses y fines también contradictorios. Pongo un ejemplo, aquí en México, que sería la política de la educación nacionalista contra la necesidad a actualmente tener una visión internacional de los negocios. Eso es todo.

**PREGUNTAS:**

La pregunta es a el maestro Eduardo Ibarra y a el Doctor Luis Montaña y es sobre lo que dijeron sobre la teoría organizacional. Creo que la teoría organizacional no es una elaboración ni implantación de un modelo de control de calidad total. Creo que la teoría organizacional más que una disciplina normativa, ¿no sería la teoría organizacional un intento por entender y captar la dinámica propia de las organizaciones? En ese sentido es justamente que la teoría organizacional podía haber permitido a la administración salirse de los esquemas normativos planteados ya desde los 30; y es justamente esa visión acerca de la complejidad de la realidad por lo que el estudio de la administración no ha sido un estudio normativo, como lo planteó Taylor, y se ha vuelto más difuso y difícil de delimitar. En ese sentido me interesa ver que es lo que han hecho ustedes acerca de la teoría organizacional, no como un modelo normativo, sino como una teoría que trate de entender la misma dinámica de las organizaciones.

**LUIS MONTAÑA:**

Bueno, muy breve. Creo que algo que yo distinguiría aquí lo que es la administración; sería un conjunto de herramientas, de técnicas, de lo que sería un modelo organizacional que sería una propuesta en el terreno de la teoría organizacional, en un principio, dedicada a explicar como objetivo explícito pero cuyo objetivo real era básicamente la normativización. Era básicamente los acuerdos generales o los procesos a través de los cuales se podía llegar a consenso como si el consenso fuera un procedimiento simplemente; yo creo que se quedó atrapada la teoría de la organización en esta intención normativa. Creo que hay que pasar de esta intención normativa a un modelo explicativo, y esta modelo normativo, desde mi punto de vista, pasa precisamente por este respecto, del cual ya se ha hablado mucho aquí, de lo que son las especificidades, de lo que son las particularidades, modelo que nosotros llamamos en nuestro trabajo "la diferencia".

**EDUARDO IBARRA:**

Muy brevemente quisiera yo agregar que debido a la brevedad del tiempo tuvimos que eliminar una serie de apartados en donde se hacía referencia a teorías específicas de la organización. En realidad es un campo muy complejo, no creo que lo podamos asumir como una disciplina homogénea, creo que hay un gran debate a su

interior, pero me gustaria destacar que ciertas teorias de corte más convencional, teorias que han jugado un papel en décadas pasadas, habria que analizarlas en función del papel que cumplen como elemento organizador en si mismas. Creo que aqui habria una fuerte relación con el caso, que nos comentaban hace un rato, de la antropologia; yo me preguntaria cuál ha sido el papel de la teoria de la organización como elemento estructurador de prácticas organizativas.

STEWART CLEGG: (traductura)

Para contestar la primera pregunta, él se refiere al poder centralizado en un sólo centro. El solamente puede darnos algunas observaciones básicas de cómo resolver este problema. Puede ver cuatro situaciones distintas. Para él no está muy claro de que el control del Estado, cuando se centra en un solo lugar siempre tenga éxito, por eso podemos ver todo lo que dicen los periódicos de que siempre hay diferencia entre los poderes, siempre hay diferencia entre las mentalidades de las personas y lo mismo trabajadores; esto va a ser. La única forma en que el medio se puede probar, es basándose en sus modalidades.

El punto número uno es el punto de poder, más fuerte, que ha sido a través de una gran represión, de una gran violencia que es una condición usada siempre por lo militares en los regimenes de este tipo. Esta es la forma más efectiva de poder.

La segunda es cuando hay un enfoque mutuo centrado de los negocios, cuando está muy definido que es lo que quieren y a donde quieren llegar. Es una forma en que esto puede funcionar y es lo que hacen mucho los japoneses.

La tercera se refiere a actuaciones de grupo, como conglomerados, como puede ser el Reino Unido con el resto del -----, que se fusiona con otras compañías y hace una análisis muy riguroso para ver si se va a continuar con los lineamientos que tenían anteriormente o si se van a eliminar y a eliminar personal, viendo el beneficio propio.

La cuarta forma son las compañías familiares, donde los chinos tienen muchos ejemplos de esto, en el cual su unico interés es preservar estas compañías por tres generaciones. Después de esto empiezan a debilitarse. Aquí no se va a tomar en cuenta tanto los valores morales, como expuso la otra ponencia, y esto lo podemos ver porque la familia no está unida por valores morales o por legados culturales que tenemos. Esto se ejemplifica en programas como Dinastia o en telenovelas, donde vemos que la familia siempre está enfocada por relaciones comerciales y por eso empiezan los conflictos.

Quiere añadir que hay otra forma que es cuando en una compañía sobre la base de que los empleados van a tener una participación directa, o tal vez un cierto nivel de propiedad, con lo cual ellos se van la sentir comprometidos y van a sentirse interesados por esa propia empresa; es donde va a existir un régimen social democrático.

Estas son las cinco formas que él puede ejemplificar.

Para contestar la segunda pregunta, dice que realmente no sabe la contestación, que no es normal, bajo estas circunstancias ver

como una acción conjunta puede tener éxito. Hay muchas cosas muy inteligentes que tratan de venderles ideas a unas más tontas, pero no siempre dan muy buenos resultados. Si el fuera un poco más inteligente la hubiera vendido y no estaría aquí, diciéndoles esto.

**MODERADOR:**

Tengo el placer de agradecer a los ponentes y a Patricia que hizo una traducción extraordinaria del texto de Steward Clegg. Yo quería compartir con ustedes mi propia síntesis pero renuncié por nuestra propia supervivencia. Ahora es el tiempo de la clausura oficial. No estoy muy acostumbrado a esos rituales. Se que debiera ponerme mi chaqueta. Estamos esperando a el Rector de la Universidad.

**RECTOR:**

Buenas tardes, simplemente de manera muy ligera, sabemos que todos están cansados. Hemos seguido de cerca la evolución de este evento. Es realmente una satisfacción para todos nosotros que un Coloquio Internacional de esta naturaleza haya tenido esta proyección, esta asistencia, una asistencia permanente a pesar de las horas intensas de trabajo y queremos o esperamos que la Universidad Autónoma Metropolitana haya estado a la altura que el Coloquio exigió, el servicio de nuestras instalaciones, del apoyo logístico, y esperamos que este importante evento sea el inicio de una tradición, que podamos tener siempre como sede tanto a la Universidad Autónoma Metropolitana, tanto como la CIDE, y que de alguna manera nos permita estrechar nuestro vínculos de colaboración con otras instituciones, tanto nacionales como extranjeras.

Quisiera, de manera muy especial, agradecer la participación de investigadores y de profesores distinguidos, no solamente de nuestra Universidad, sino de otras instituciones, muy en particular, los profesores que fueron invitados para este evento, y también hacer un reconocimiento institucional al comité organizador, tanto de los profesores de nuestra Universidad tanto del CIDE y del HEC por la brillante labor desarrollada, pensando que este sea el inicio, como mencioné anteriormente de toda una serie de eventos en los cuales podamos compartir experiencias y podemos fortalecer nuestras propias.

Pues simplemente espero que haya sido todo lo que ustedes esperan este evento, Yo estoy convencido de que así es, y que muy pronto nos volvamos a reunir en estas instalaciones o en las del CIDE o del HEC, con efecto de poder compartir y seguir reflexionando en estos temas, que evidentemente son de gran interés mundial en estos momentos.

Muchas gracias a todos y esperamos volverlos a ver en estas instalaciones de la UAM Iztapalapa.