

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Doctorado en Administración

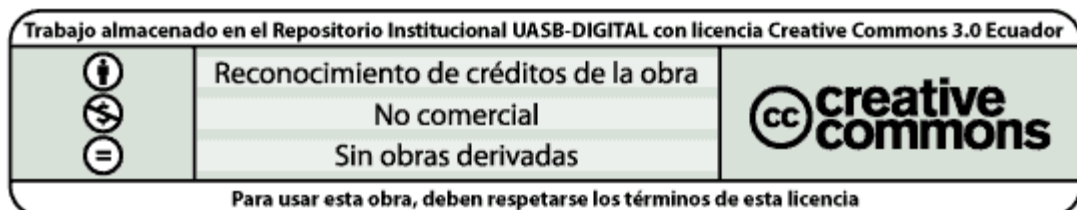
Redes de innovación latinoamericanas

Entre la república y la mano invisible

Un estudio desde la teoría de la delimitación de los sistemas
sociales

Francisco Salgado Arteaga

2014



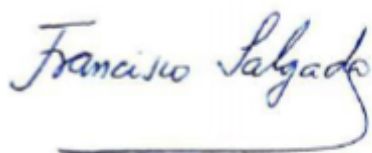
Yo, Francisco Salgado Arteaga, autor de la tesis intitulada “Redes de innovación latinoamericanas: Entre la república y la mano invisible. Un estudio desde la teoría de la delimitación de los sistemas sociales”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Doctor en Administración en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha: noviembre 11 de 2014

A handwritten signature in blue ink that reads "Francisco Salgado". The signature is written in a cursive style and is underlined with a single horizontal line.

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE ECUADOR

Área de Gestión

PROGRAMA DE
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

***Redes de innovación latinoamericanas:
Entre la república y la mano invisible***

Un estudio desde la teoría de la delimitación de los sistemas sociales

Francisco Salgado Arteaga

Directora:
Prof. Dra. Mariana Lima Bandeira

Quito-Ecuador
2014

Redes de innovación latinoamericanas: Entre la república y la mano invisible

Un estudio desde la teoría de la delimitación de los sistemas sociales

RESUMEN: Esta tesis se inspira en la teoría crítica, bajo el principio orientador de los valores emancipadores del ser humano, de la reciprocidad, de la búsqueda de la felicidad y de la vida en plenitud. En esta corriente se inscribe el pensamiento de Alberto Guerreiro Ramos y se expresa en su teoría de la delimitación de los sistemas sociales y en su modelo para-económico, que aquí se analizan críticamente para proponer elementos teóricos que se ensamblan con el actuar comunicativo, la gestión social, el *Sumaq Kawsay*, el *ethos* barroco y la reciprocidad en el intento de superar sus puntos débiles. Se postula la reciprocidad como el nuevo nombre del capital social y como una dimensión fundamental para los estudios organizacionales. Se propone, además, un método de etnografía enfocada para el análisis del carácter substantivo de las organizaciones. A las cinco dimensiones de análisis organizacional propuestas en el modelo para-económico: tecnología, tamaño, sistema cognitivo, espacio y tiempo, se las complementa con las de la autoridad decisoria y reciprocidad. El análisis organizacional de redes de innovación, que se realiza con fines ilustrativos de los constructos teóricos y las categorías de análisis desarrollados, muestra que en estas organizaciones en red su capacidad de desarrollo y sustentabilidad dependen no solamente de su eficacia y eficiencia, sino de su organización en forma de fenomenías o isonomías, del desarrollo individual e intersubjetivo de sus miembros, de una autoridad decisoria compartida y de su actuar animado por la reciprocidad.

PALABRAS CLAVES: teoría de la delimitación, reciprocidad, redes de innovación, etnografía enfocada, *Sumaq Kawsay*.

Latin American innovation networks: between the republic and the invisible hand

A study from the perspective of the theory of social systems delineation

ABSTRACT: *This thesis is based on critical theory and on the guiding principles of emancipation values, reciprocity, the pursuit of happiness and the plenitude of life. In this theoretical stream is the thinking of Alberto Guerreiro Ramos involved, and it is expressed in his theory of social systems delineation and his para-economic model, which are here critically analyzed to propose theoretical constructs that are assembled with communicative action, social management, Sumaq Kawsay, baroque ethos and reciprocity, in the attempt to overcome its weaknesses. Reciprocity is postulated as the new name for social capital and as a fundamental dimension for organizational analysis. Additionally, a method of focused ethnography is proposed for the analysis of substantive ethos in organizations. The five dimensions of organizational analysis proposed in the para-economic model, namely: technology, size, cognitive system, space and time are complemented with the dimensions of decision-making authority and reciprocity. The organizational innovation network analysis performed, which is done with the purpose of illustrating the theoretical constructs and categories of analysis developed, shows that in these network form of organizations, their capacity of development and sustainability depend not only on their effectiveness and efficiency, but on its organization as phenonomies or isonomies, on the individual and intersubjective development of their members, on a shared decision-making process and on the practice of reciprocity.*

KEYWORDS: *theory of social systems delineation, reciprocity, innovation networks, focused ethnography, Sumaq Kawsay*

Dedicatoria

A María Elena,
inspiradora y protagonista
de esta tesis.

A Carla, Fernanda,

Francisco, Felipe

y María Sol,

mis hijos queridos

que iluminan

el mundo de la vida

Agradecimientos

A los Profesores de la Universidad Andina “Simón Bolívar”:
Mariana Lima Bandeira, por su calidad académica y humana,
Marcelo Milano Vieira (*in memoriam*) por iniciar este viaje,
Fernando López Parra, por motivarnos a pensar críticamente,
y Enrique Ayala Mora, por su invaluable apoyo.

A Enrique Abad por acogerme en la biblioteca.

A mis amigos: Andrés Abad, Eduardo Morán
y Ye Yingfang (*Margarita*),
por el camino de aprendizaje que vivimos juntos
con reciprocidad y alegría.

Índice de contenidos

Capítulo 1. Problema, Objetivos y Justificación	14
1.1. Presentación del tema y problema de investigación	18
Pregunta de investigación	29
Hipótesis de investigación	29
Objetivo general	29
Objetivos específicos	29
1.2. Justificación teórica y pragmática	31
Capítulo 2. Metodología de la investigación	34
2.1. Metodología para el desarrollo de la propuesta teórica	35
2.2. Metodología para la investigación empírica ilustrativa	41
2.2.1. Delimitación del estudio	41
2.2.2. Etnografía enfocada	43
2.2.3. Estudio cualitativo de la Red I+D+i de Bioproductos	45
2.2.4. Encuestas a miembros de la RedBio	45
Capítulo 3. Guerreiro Ramos y el pensamiento administrativo contemporáneo	48
3.1. Pensamiento crítico y pensamiento administrativo	48
3.2. Utopía o imaginación organizacional en la obra de Guerreiro Ramos	67
3.2.1. La utopía como método de imaginación organizacional	69
3.2.2. La “ciencia” en la ciencia social	70
3.2.3. La reducción sociológica	72
3.2.4. El hombre parentético	77
3.2.5. La teoría de la delimitación de los sistemas sociales	79

Capítulo 4. Desarrollo crítico de la teoría de la delimitación	93
4.1. El actuar comunicativo de Habermas	93
4.2. Complementación desde la gestión social de Tenório	101
4.3. <i>Sumaq Kawsay</i> : surgimiento de la noción, nacimiento de una nación	106
4.4. Delimitación y <i>ethos</i> barroco	122
4.5. Convergencia y disensos con las teorías del capital social	127
4.6. Reciprocidad	135
Capítulo 5. Redes e innovación	150
5.1. Pensamiento administrativo e innovación	151
5.2. Abordaje tradicional de la innovación	151
5.3. La innovación desde una mirada nueva: las teorías N y P	153
5.4. Redes de innovación y su tensión con el paradigma fordista	154
5.5. Renta tecnológica, patentes y nuevas asimetrías	155
5.6. Conceptualización de organización y organización en red	158
5.7. Categorías analíticas para análisis empírico de la organización en red	162

Capítulo 6. Análisis organizacional de redes de innovación latinoamericanas	168
6.1. Etnografía enfocada del grupo Azuay	170
6.1.1. Tamaño	172
6.1.2. Sistema cognitivo	173
6.1.3. Tecnología	175
6.1.4. Espacio	176
6.1.5. Tiempo	177
6.1.6. Autoridad decisoria	178
6.1.7. Reciprocidad de los lazos débiles	181
6.1.8. Características organizacionales del grupo Azuay	183
6.2. Estudio cualitativo de la red ecuatoriana I+D+i de bioproductos	187
6.2.1. Características de la red analizada	188
6.2.2. Funcionamiento de la red	191
6.2.3. Gestión en la red y racionalidad predominante	192
6.3. Estudio cuantitativo de la RedBio	195

Capítulo 7. Conclusiones	200
7.1. Conclusiones teóricas	200
7.2. Conclusiones metodológicas	206
7.3. Conclusiones pragmáticas	211
Referencias	218
Anexo 1. Análisis de estadística descriptiva e inferencial de la encuesta a miembros de la RedBio	241
Anexo 2. Código en lenguaje R utilizado para el análisis de datos	262

Índice de figuras

Figura 1. Discursos en la investigación organizacional	52
Figura 2. El paradigma para-económico, según Guerreiro Ramos	84
Figura 3. Ontologías y autores clásicos sobre la reciprocidad	142

Índice de cuadros

Cuadro 1. Modelo para-económico: principio de recursos adecuados	87
Cuadro 2. Concepciones/formas de capital social.	130
Cuadro 3. Medidas de centralidad grupal para las redes de innovación	131
Cuadro 4. De la reciprocidad comunitaria a la de la red social	144
Cuadro 5. Propiedades de los sistemas sociales	148
Cuadro 6. Matriz de análisis del tipo de racionalidad predominante en las redes	164
Cuadro 7. Regiones de interés para el estudio de la reciprocidad	170
Cuadro 8. Resultante de la racionalidad predominante en el grupo Azuay	186

Índice de tablas

Tabla 1. Resumen de estadígrafos de las variables de la encuesta RedBio	198
---	-----

Índice de gráficos del anexo 1

Gráfico 1. Histograma representativo de la variable Tamaño del grupo	242
Gráfico 2. Histograma representativo de la variable Tecnología	243
Gráfico 3. Histograma representativo de la variable Sistema Cognitivo	244
Gráfico 4. Histograma representativo de la variable Tiempo Convivencial	245
Gráfico 5. Histograma representativo de la variable Espacio Convivencial	246
Gráfico 6. Histograma representativo de la variable Autoridad Decisoria	247
Gráfico 7. Histograma representativo de la variable Reciprocidad de los lazos débiles	248
Gráfico 8. Histograma representativo de la variable Familiaridad	249
Gráfico 9. Histograma representativo de la variable Tipo de Organización	250
Gráfico 10. Histograma representativo de la variable personal Devolver el Favor	251
Gráfico 11. Histograma representativo de la variable personal Desvivirse por Ayudar	252
Gráfico 12. Histograma representativo de la variable personal Sacrificarse por Ayudar	253
Gráfico 13. Correlación entre Autoridad.decisoria, Tamaño y Tipo.de.organizacion	254
Gráfico 14. Correlación entre Autoridad.decisoria y Tiempo.convivencial	255
Gráfico 15. Correlación entre Autoridad.decisoria y Espacio.convivencial	256
Gráfico 16. Correlación entre Espacio.convivencial y Tiempo.convivencial	257
Gráfico 17. Correlación entre Participación.lazos.debiles y Autoridad.decisoria	258
Gráfico 18. Correlación entre Desvivirse.por.ayudar y Devolver.favor (individual)	259
Gráfico 19. Correlación entre Sacrificarse.por.ayudar y Devolver.favor (individual)	260
Gráfico 20. Relación entre predisposición personal y percepción del grupo	261

Capítulo 1.

Problema, Objetivos y Justificación

El mundo industrial en el que vivimos comenzó como una posibilidad objetiva. Fue modelado a lo largo de todo un proceso de innovación institucional, deliberadamente emprendido por muchos individuos. Podemos estar ahora en un estadio similar incipiente, del que puede surgir una alternativa a la sociedad centrada en el mercado: una sociedad multicéntrica o reticular.

(Alberto Guerreiro Ramos, 1981, p. 170)

Esta tesis se inspira en la teoría crítica, bajo el principio orientador de los valores emancipadores del ser humano, de la reciprocidad, de la búsqueda de la felicidad y de la vida en plenitud. En esta corriente se inscribe el pensamiento de Alberto Guerreiro Ramos y se expresa en su teoría de la delimitación de los sistemas sociales, que aquí se analiza críticamente para proponer elementos teóricos que superen los puntos débiles en ella identificados y para contribuir con perspectivas que expandan la comprensión de las organizaciones y de la sociedad.

La delimitación es un intento sistemático para superar el continuo proceso predominante de uniformizar tanto al ser humano como a la vida colectiva. La unidimensionalización es el proceso específico de socialización por el cual el ser humano internaliza profundamente el *ethos* del mercado y actúa de manera tal como si este *ethos* fuera la dimensión normativa absoluta del espectro total – el único color del arco iris - de las relaciones interpersonales.

La alternativa a la unidimensionalidad o uniformidad es un *ethos* que permite la autorrealización de los seres humanos y el ejercicio histórico de la racionalidad sustantiva en un mundo de la vida en que el hombre y la república están por sobre el capital y el mercado, los que en la delimitación pierden su presencia hegemónica y tienen más bien una existencia subsidiaria, de apoyo o auxiliar.

Las categorías de análisis que construimos a lo largo de la investigación consideran el trabajo como espacio de emancipación del ser humano, la autoridad decisoria como espacio social deliberativo, y la racionalidad sustantiva como el principio orientador del sistema social. Con estos lentes pueden analizarse y contrastarse la diversidad de organizaciones existentes en una sociedad particular, con la que están indisolublemente imbricadas en su dinámica histórica.

Proponemos la categoría de análisis de la reciprocidad, como valor humano que contesta a la reificación que implica el concepto de capital social. La reciprocidad es tratar a los otros como uno quiere ser tratado y ocurre de manera voluntaria, sin un acuerdo de intercambio de por medio. La reciprocidad comprende actividades, actitudes y sentimientos; la tradición de la antropología y de las ciencias sociales la identifica con el compartir que produce frutos positivos y no con las retaliaciones negativas. Las organizaciones requieren un mínimo de confianza, honestidad, cumplimiento de los acuerdos, responsabilidad social. Sin embargo de que es fundamental para su funcionamiento, el análisis organizacional tradicional la ignora en la práctica y enfatiza solamente en la eficiencia y eficacia de las decisiones. Frente al cálculo de la razón instrumental, la reciprocidad no lleva cuentas de los dones que ofrece.

Como posición fundamental proponemos un esquema representativo para comprender el tránsito del concepto cosificado de capital social al del valor humano de la reciprocidad. Postulamos que es necesario analizar la dimensión de la reciprocidad en los

estudios organizacionales. Es necesario complementar las dimensiones de la organización en movimiento con la dimensión de la reciprocidad. Para analizarla, se parte del supuesto que la reciprocidad implica una decisión voluntaria y deliberativa, el vínculo entre las personas se establece en base a la libertad, tiene un sentido de doble vía y una orientación hacia los otros.

Finalmente, en el espacio de la política, del papel del Estado, proponemos seguir construyendo la noción de *Sumaq Kawsay*, sin traducción ni interpretación al castellano o a otra lengua, para que mantenga su enorme potencial semántico y utópico como el horizonte deseado de la vida en plenitud. Nuestra propuesta se expresa en el surgimiento de esta noción, que implica el nacimiento de una nación, de un mundo de la vida en plenitud para toda la humanidad, como el tejido que permite que el hombre parentético se mueva de un enclave a otro, de un rol a otro, manteniendo la racionalidad substantiva por sobre las necesidades instrumentales.

Este manuscrito de la tesis está organizado en siete capítulos. En este primer capítulo presentamos el problema, objetivos y justificación del estudio. En el segundo capítulo se destacan la metodología empleada, tanto para la construcción teórica en base a la reducción sociológica, la deconstrucción y la imaginación organizacional, como para la ilustración de estos constructos teóricos y las categorías de análisis postuladas, aplicándolos en la investigación empírica de organizaciones en red en base a la etnografía enfocada y una encuesta complementaria. El tercer capítulo discurre sobre Guerreiro Ramos y el pensamiento administrativo contemporáneo, en el intento de situar la teoría de la delimitación, el hombre parentético y la reducción sociológica –aportes del autor brasileño– dentro del debate actual y en la corriente de la teoría crítica para la comprensión de la sociedad y las organizaciones.

Los dos capítulos siguientes concentran la contribución teórica de la investigación. El cuarto capítulo presenta el desarrollo crítico de la teoría de la delimitación, para superar los puntos débiles identificados, con el actuar comunicativo de Jürgen Habermas, la gestión social de Fernando G. Tenório, nuestra propia posición sobre el *Sumaq Kawsay* andino, el *ethos* barroco de Bolívar Echeverría y las convergencias y disensos con las teorías del llamado capital social y el planteamiento de la reciprocidad como dimensión fundamental para el análisis organizacional. El capítulo quinto presenta las reflexiones sobre el contexto teórico del pensamiento administrativo, las redes y la innovación; a partir de ellas se proponen nuestras conceptualizaciones de organización y de organización en red; finalmente, se proponen las categorías para el análisis organizacional desde la perspectiva en la que el trabajo se considera como espacio de emancipación del ser humano, la autoridad decisoria como espacio social deliberativo y la racionalidad substantiva como el principio orientador del sistema social.

El capítulo sexto muestra el análisis organizacional de las redes de innovación estudiadas con el propósito de ilustrar los constructos teóricos desarrollados; se presenta, en primer lugar, la etnografía enfocada del grupo Azuay de biotecnología en productos naturales, investigación de campo realizada en diversos momentos de observación participante durante el período 2008-2012; luego se describe el estudio cualitativo de la red ecuatoriana I+D+i de bioproductos, realizada en el mismo período; finalmente, se presenta el análisis de la encuesta realizada a miembros de la RedBio en el tercer trimestre de 2012. El séptimo capítulo propone las conclusiones de este trabajo; para fines de comprensión, se lo ha organizado en tres secciones: conclusiones teóricas, metodológicas y pragmáticas.

1.1. Presentación del tema y problema de investigación

El interés de la investigación es analizar a profundidad y críticamente la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, relacionarla y complementarla con el pensamiento social y organizacional contemporáneo, con el fin de contribuir a la comprensión de la diversidad de las mediaciones sustantivas e instrumentales en la construcción de la reciprocidad de las redes de innovación científica latinoamericanas. La contribución de la tesis es, fundamentalmente, un aporte a la teoría organizacional, a través del análisis crítico, esto es la búsqueda de puntos débiles de la teoría de la delimitación en el ámbito del estudio propuesto y sus ensamblajes posibles para complementarla. Además, la investigación deriva también ciertas categorías analíticas que puedan utilizarse metodológicamente para estudios empíricos de organizaciones en red, como las redes de innovación científica, que las aborden desde una mirada que concilie los intereses del mercado con los de la realización del ser humano y del bien común.

Si los seres humanos somos diversos y multidimensionales, requerimos entonces de una sociedad multicéntrica, de diversos ambientes que propicien múltiples posibilidades en los que podamos desarrollarnos a plenitud y disfrutar de la vida en una sociedad compartida entre todos. Es importante pensar en estas posibilidades tanto desde nuestra condición humana en general, como también desde nuestra circunstancia latinoamericana y andina, en particular. Por ello, elegimos una teoría y una noción, que surgen desde nuestro espacio planetario, y que buscan tender puentes con teorías sociales y organizacionales hoy presentes, para la comprensión de la esencia del pensamiento contemporáneo, en una sociedad en la que se incrementan las relaciones, flujos e interdependencias entre los seres humanos y entre las organizaciones.

Esa teoría es la de la delimitación de los sistemas sociales, propuesta por Alberto Guerreiro Ramos (1958, 1972, 1981), y esa noción es la de Sumaq Kawsay – la plenitud de la vida – que surge desde el espacio de la reciprocidad andina (Salgado, 2010). Ambas buscan la realización del ser humano en un mundo compartido, en el que tanto el trabajo, como el beneficio y el gozo surjan en la búsqueda del bien común, que sirve a un fin mayor que el cálculo utilitario de consecuencias del que aprovecha un individuo o un grupo privilegiados. La primera aporta desde la visión de la realidad sustantiva, la segunda desde la inclusión de las emociones y el amor a la vida.

Este interés trasciende el estudio organizacional relacionado con las categorías de eficiencia y eficacia –que son necesarias, pero no las únicas– y motiva a salir en la búsqueda de aquellas que salvan la condición humana (Arendt, 1974), las de la paraeconomía, las que se potencializan a través del actuar comunicativo (Habermas, 2001), de la asociación (Latour, 1986), de la reciprocidad (Kolm, 2008; Polanyi, 1944), del valor de uso (Echeverría, 1998) y de la gestión social (Tenório, 2006). Entre estas categorías de carácter substantivo, relacionadas con valores y no con fines, es posible establecer relaciones de intermediación y heurística que aporten a la teoría organizacional desde una perspectiva crítica; así como también es posible otra intermediación crítica con las categorías que constituyen el llamado capital social (Bourdieu, 1985), que resume –en un concepto– el valor de los contactos humanos.

El mundo de la innovación es precisamente uno de los que más requiere de los valores intangibles que les brindan las redes sociales, puesto que mucho del conocimiento y de los métodos que están siendo desarrollados e inventados por los seres humanos están implícitos, y por lo tanto sólo pueden ser compartidos entre las personas de la red que están inmersos en el trabajo creativo (Carayannis y Campbell, 2006). Además, como lo proponen Latour (1986, 1998) y Peci y Vieira (2009), la

transferencia y construcción del conocimiento se dan en un entorno de incertidumbre, por medio de una serie de traducciones de los actores involucrados; traducciones en las que debemos percibir la voz singular de cada actor (Clegg, et al., 2006), lo cual permite avizorar otras ventanas de comprensión de estos escenarios diversos y reticulares a través, precisamente, de su polifonía.

El estudio de las redes de innovación científica en los países en desarrollo podría orientarse desde al menos dos perspectivas epistemológicas. Se podría, en primer lugar, seguir la base epistemológica predominante en los estudios organizacionales de la ciencia, tecnología e innovación y concentrar la investigación en las características que contribuyen a la eficiencia y eficacia de dichas redes, con el objetivo fundamental de desarrollar o modificar productos para obtener mayor rentabilidad (Hauser, Tellis, y Griffin, 2006). Esta visión privilegia la razón instrumental, una de cuyas características que destacamos es el cálculo utilitario de las consecuencias, como el principio conductor de dichos grupos de investigación, con una preocupación fundamental en los productos que se colocan en el mercado, en el número de patentes conseguidas, o en las publicaciones realizadas. El mercado, en este enfoque, es el centro hegemónico que condiciona la acción de los grupos organizacionales que interactúan en un campo de innovación determinado.

Sin embargo, también es posible partir de una perspectiva crítica de las teorías y prácticas predominantes en el estudio de redes de innovación científica, que haga énfasis en otros intereses diferentes a los del mercado, tales como la auto-realización del ser humano, la reciprocidad y el bien común. En esta visión, el mercado no tiene supremacía y no es sino otro más de los enclaves en que las organizaciones y la sociedad actúan. Es esta perspectiva nos ubicamos y desde ella hemos desarrollado esta propuesta teórica para estudiar las organizaciones y en particular aquellas que tienen un alto potencial para el

desarrollo de nuestros pueblos: las redes de innovación científica latinoamericanas. Parafraseando a Uri Alon (2009), para los fines de esta investigación, no interesan las redes de innovación científica desde el punto de vista de cuántas patentes han obtenido o cuántos artículos indexados han publicado; sino desde una perspectiva que los mira como ambientes que acogen y buscan maximizar el potencial de sus miembros tanto en su calidad de científicos, como en su condición de seres humanos.

Se debe considerar, además, que las teorías predominantes, sobre todo, y también las que surgen desde una perspectiva crítica, han sido generadas mayoritariamente desde contextos norteamericanos, europeos y de otros países desarrollados. Las formaciones discursivas se dan desde un cierto *locus* de enunciación, esto es, van a depender de quién habla (protagonista), desde dónde lo hace (ámbitos institucionales) y cuáles son sus posiciones epistemológicas (Foucault, 1996). Es evidente que los intereses de los investigadores de estos países van a privilegiar ciertas cuestiones que les son propias, dejando de lado otros intereses que pueden ser de significativa importancia en otros países, como es la cuestión del desarrollo en los países latinoamericanos.

En este marco, es importante reflexionar sobre propuestas de teoría organizacional que surgen desde un *locus* de enunciación latinoamericano, desde una perspectiva crítica que enfatiza la necesidad de generar nuestro propio pensamiento y la contestación a la razón instrumental, presente en las tendencias predominantes. El punto de partida es comprender la ciencia como una creación social, esto es, que la ciencia es socialmente construida (Latour y Woolgar, 1986). Por lo tanto, las decisiones de los individuos y la cultura en la que se desarrollan, ejercen una profunda influencia, a veces no percibida, en la investigación sobre la sociedad, las políticas públicas, los sistemas sociales, y las organizaciones. El *locus* de enunciación es este entorno complejo desde donde construimos socialmente nuestras teorías. De allí la importancia de rescatar el

pensamiento social y organizacional que se ha generado desde una posición crítica latinoamericana, a través de la “asimilación crítica del patrimonio sociológico extranjero” (Guerreiro Ramos, 1958, p. 21), para seguir construyendo a partir de estas perspectivas teóricas, para abrir nuevas miradas de comprensión de nuestra realidad sociológica y administrativa, y dar respuestas a los problemas significativos que afrontamos.

En este contexto, la investigación sobre la gestión de la ciencia, tecnología e innovación y su contribución a la solución de problemas propios de nuestros países, es un área de creciente interés. La premisa es que los países que pueden desarrollar adecuadamente sus sistemas nacionales de ciencia, tecnología e innovación y propiciar la conformación de redes en organizaciones académicas, pueden avanzar significativamente en su desarrollo social (Dutrenit y Katz, 2005; Schumpeter, 1952). Sin embargo, una cuestión todavía abierta es cómo la ciencia, tecnología e innovación, que parecen ser claves para el desarrollo en las economías avanzadas, pueden gestionarse efectivamente para el desarrollo económico y social en los países del Sur; en donde, como lo analizan Hermes-Lima y colaboradores (2007), todavía es un desafío el lograr una presencia relevante de su producción científica en el contexto internacional.

Las redes de innovación se fundamentan y desarrollan a partir de su reciprocidad (Landry et al., 2002; Subramaniam y Youndt, 2005; Zhen, 2010), puesto que ésta sustenta la convergencia de diversos participantes que contribuyen con sus conocimientos y perspectivas, enriqueciendo la diversidad y creatividad de los grupos relacionados. Las redes de innovación científica en el ámbito latinoamericano son un fenómeno relativamente reciente y en formación, con diferentes grados de desarrollo relativo entre los países (Bortagaray y Tiffin, 2000; Dutrenit y Katz, 2005; Hermes-Lima, et. al, 2007). Dentro de este espacio de innovación, uno de los más

dinámicos en América Latina es el de la biotecnología (Dellacha, 2003; Izquierdo, 1995) y en particular entre las redes de universidad-empresa-estado que se están configurando en la región (Melho y Etkowtiz, 2008). El campo organizacional de la biotecnología es crecientemente multidisciplinario y sus innovaciones pueden tener un significativo impacto en la calidad de vida de los seres humanos. Sus características de multidisciplinariedad, de trabajo basado en la reciprocidad y creatividad (Bullinger, et. al., 2010; Dodgson, et. al., 2008; Pittaway, et. al., 2004; Thursby, 2011), lo señalan como un campo propicio para investigar empíricamente la cuestión de cómo están estas redes (de)construyendo nuevas formas organizacionales orientadas a la creatividad, la realización del ser humano, la reciprocidad, el entendimiento y el bien común.

La formación de redes de innovación en América Latina, particularmente las que cruzan las fronteras disciplinares y organizacionales, como los del campo¹ de la biotecnología, configuran un ámbito de interés investigativo propio por la región en la que están surgiendo a partir del aprendizaje compartido (Powell, Koput, y Smith-Doerr, 1996). Según estos últimos autores, la toma de decisiones debe analizarse tanto desde la perspectiva de las redes en interacción o desde la perspectiva de las instituciones u organizaciones mayores en las que están inmersas, pues existen tensiones – algunas considerables – entre estos dos niveles. El campo de la biotecnología puede dividirse en tres subsistemas: agrícola, industrial y ambiental. El industrial está concentrado en los países del Norte, como en el caso de la industria farmacéutica; aun cuando ha habido

¹ Si bien el concepto de *campo* fue propuesto originalmente por Bourdieu (1966) y luego desplazado al de *campo organizacional* por Dimaggio y Powel (1996), lo utilizamos aquí de una manera más laxa, como sinónimo de organizaciones en un mundo interrelacionado; esto es, de unidades sociales que trabajan en búsqueda de objetivos específicos y que están estructuradas para servir bajo ciertas circunstancias (Vieira, 2008); en este caso, las circunstancias son el tejido reticular de intermediaciones entre las organizaciones académicas, estatales e industriales que se dan en la biotecnología. De esta manera, nos colocamos en la perspectiva crítica de las organizaciones, sin adscribirnos al institucionalismo.

logros importantes de producción de fármacos, basada en investigación y desarrollo endógeno, en países como China e India (Arocena y Sutz, 2005). Si bien con muy diferentes niveles de organización, los subsistemas agrícolas y ambientales existen tanto en el Norte como en el Sur. Costa Rica es un buen ejemplo de lo que puede lograrse en países periféricos en el subsistema ambiental (Gregersen, 2003). Personalmente realizamos, en abril de 2008, una breve estancia de etnografía enfocada con el grupo de innovación Bio-Rio, el parque biotecnológico emplazado en la Universidad Federal de Río de Janeiro desde 1988, y pudimos percibir la visión de los involucrados respecto a la importancia de la reciprocidad y colaboración, según la visión propia de este grupo, para el desarrollo de nuevos conocimientos, metodologías y productos.

En los estudios referidos, se constata que no se han realizado estudios organizacionales del campo de la biotecnología desde la perspectiva de la teoría organizacional crítica. Esta ausencia requiere ser suplida con un abordaje desde un locus de enunciación propio de Latinoamérica, como habíamos argumentado anteriormente, por lo que elegimos investigar estas redes de innovación científica a partir de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, modelo para-económico que, como lo plantean Carvalho y Filho (2010), ha ido cobrando mayor actualidad aún con el paso del tiempo desde que Guerreiro Ramos lo postulara, llegando por ello a ser uno de los pocos verdaderos visionarios en este ámbito (Candler y Ventriss, 2006). Su presencia intelectual nos compele a deconstruir críticamente los fundamentos normativos y epistemológicos de las teorías organizacionales, para construir creativamente nuevas posibilidades, que nos permitan comprender esa sociedad multicéntrica y reticular que él vislumbrara.

Guerreiro Ramos dice que la teoría organizacional predominante es ingenua (*naive*), porque está determinada en base de la racionalidad instrumental, inherente a la

ciencia social occidental. Esta ingenuidad ha permitido que la racionalidad instrumental consiga sus objetivos prácticos. Estos procesos han sido unidimensionales y han desfigurado la vida humana en sociedad, por lo que se cuestiona la ética administrativa predominante (Cooper, 2004). La formulación multidimensional propuesta por Guerreiro Ramos permite buscar diversas formas organizacionales que tiendan a conjugar los objetivos de realización de las personas con una óptima asignación de recursos para la producción de bienes y servicios. Se toma en cuenta tanto actividades remuneradas como no remuneradas, escenarios formales como informales.

Para conceptualizar su visión multidimensional, Guerreiro Ramos parte de la forma predominante y la denomina *economía*. Toma entonces las raíces griegas de la palabra: *οικονομία* para proponer otros tipos organizacionales: *isonomía* (*ισο νομία*) (*ισο* : igual) y *fenonomía* (*φενο νομία*) (*φενο*: mostrar, manifestar lo oculto, crear). Esta diversidad de tipos de organización puede ir desde ambientes organizacionales con gran normatividad (*economías*) hasta aquellos con ausencia de normas (*anomías*), debiendo recordarse que los límites de las dimensiones consideradas son referenciales, en un *continuum* donde es posible encontrar diversas formas organizativas entre sus opuestos; en donde una diversidad de formas organizacionales pueden ser socialmente construidas. Uno de los objetivos del paradigma para-económico propuesto por Guerreiro Ramos es una equilibrada asignación de recursos, tomando en cuenta la realidad de cada entorno. Así, desde la visión de la para-economía, la existencia de una economía diversa en un país, puede constituir una ventaja en lugar de un inconveniente, y permite la coexistencia de comunidades del llamado tercer sector y otras formas de organización.

En uno de los escenarios de las categorías delimitadoras de la dimensión individual/comunitaria de organización, está el tipo de organización

denominada *isonomía*, en la cual todos los miembros son iguales, en derechos y deberes, y les permite una realización personal, es autogratificante, sus actividades corresponden a *vocaciones*, más que a empleos, y en donde la toma de decisiones es consensual; por ejemplo: empresas comunitarias, cooperativas, y otras.

En otro lado está la *fenonomía*, en donde existen sistemas sociales más o menos estables, de tamaño pequeño en número, con fines u objetivos compartidos. Son ejemplos de fenonomías: las comunidades científicas, los grupos de investigadores, las comunas de artistas, grupos ecológicos, y otros similares. De igual manera que en el caso anterior, sus miembros logran una realización personal, son autogratificantes, sus actividades corresponden a vocaciones antes que a empleos.

El *Principio de los Recursos Adecuados* (o de la diversidad de requisitos) establece que, para una variedad de sistemas sociales, éstos puedan seleccionar sus propios requisitos de planificación, con el objetivo de lograr que sus miembros accedan a condiciones de realización personal y de satisfacción de necesidades. La adecuada selección de alternativas, entre las principales dimensiones de los sistemas sociales, permite el diseño apropiado de dichos sistemas. Guerreiro Ramos propone cinco dimensiones: la tecnología, el tamaño, el sistema cognitivo, la distribución del tiempo, y la organización del espacio, que permitirán lograr mejores condiciones de vida para sus integrantes.

Sin embargo, la propuesta teórica de Guerreiro Ramos, enfocada en la razón substantiva y en la realización del ser humano, no ha desarrollado suficientemente la comprensión de las relaciones intersubjetivas ni la preocupación por el bien público. Estas dos debilidades teóricas abren el ámbito para la búsqueda de complementar la teoría de la delimitación en base a puntos de acercamiento o traslación con otros pensadores contemporáneos.

En primer lugar, Guerreiro Ramos, aunque menciona expresamente al estado como un actor esencial en el desenvolvimiento de las organizaciones, no avanzó suficientemente en el rol del estado y la política en su esquema teórico (preocupación por el bien público). En segundo lugar, no desarrolló a profundidad cómo el sujeto resiste a la racionalidad instrumental en su relación con otro(s) sujeto(s) cuando se mueve de un enclave a otro (relación intersubjetiva). Sobre las posibilidades de investigación en estos dos puntos, han llamado la atención los trabajos de Andrews (2000), Faria (2009), Tenório (2006) y Ventriss y Candler (2005).

En tercer lugar, existen pocos estudios empíricos que se hayan realizado para contrastarlos con la teoría (Serva, 1997), sobre todo en el ámbito latinoamericano, y no se han encontrado, en la indagación previa a la formulación de esta tesis, alguno que refiera al estudio de redes de innovación científicas. Finalmente, se requiere ponerla en contexto – tres décadas después de que fuera formulada – con el pensamiento contemporáneo, buscando puntos de encuentro e inflexión entre Guerreiro Ramos y otros autores del campo organizacional, siguiendo el actuar intermediador *in-betweener* que el propio gran brasileño ejerciera como creador de puentes intelectuales con otros pensadores (Ventriss et al., 2010). Estos son los elementos que conforman el problema de investigación que los describimos a continuación.

¿Cuál es, entonces, el problema de investigación que se abordará?. Se han identificado tres puntos en la teoría de los sistemas sociales que merecen ser investigados:

- 1) La concentración fundamental de la teoría está en la preeminencia de la razón substantiva, en la autorrealización del ser humano en diferentes sistemas sociales; sin embargo, no desarrolla a profundidad la comprensión de cómo el sujeto resiste a la racionalidad instrumental en su relación con otro(s) sujeto(s) cuando se mueve de un

enclave a otro en los diferentes sistemas. Estas relaciones, en nuestro ámbito de interés, se expresan en cuanto redes sociales, específicamente en cuanto reciprocidad que se construye en base al actuar comunicativo.

2) La teoría de la delimitación tiene la orientación para comprender las organizaciones indisolublemente relacionadas con la sociedad en la que son y actúan; sin embargo no desarrolla suficientemente el rol del estado y la política en su esquema teórico. En suma, la preocupación por el bien público, por medio del ejercicio de la ciudadanía deliberativa – que influye en las relaciones del estado con las redes de innovación - requiere mayor desarrollo; y,

3) La teoría se ha fundamentado en la observación de organizaciones concretas con características de isonomías y fenomenías, que al autor encontrara en los Estados Unidos, en donde escribió gran parte de su producción intelectual; no obstante, se han realizado pocos estudios empíricos que contrasten la teoría de la delimitación con la realidad organizacional. No se ha encontrado, en la fase exploratoria de análisis para esta investigación, ningún estudio empírico que se fundamente en esta teoría para estudiar la realidad de las redes de innovación científica y permita contrastarla para comprobarla o falsearla.

El análisis organizacional propuesto en esta tesis, se inscribe en una de las líneas de investigación prioritarias del Programa de Doctorado en Administración de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Esta línea es la de *políticas y estrategias*, que refiere al estudio de los procesos e intervenciones que buscan, en el área pública, la variación de la distribución de recursos en la producción de bienes y servicios colectivos; y, en el área privada, las transformaciones de la relación de la organización con la comunidad y el mercado. La perspectiva de abordaje se encamina en la comprensión de la sociedad como diversa y multicéntrica, en la

constatación de las crecientes relaciones en un mundo interdependiente, en el que no solamente –aunque sea lo predominante– se intercambian mercancías, sino la reciprocidad que comparte valores, conocimiento, trabajo y emociones, relaciones que trascienden los espacios organizacionales y el territorio.

Pregunta de investigación:

¿Cómo están las redes de innovación científica latinoamericanas (de)construyendo nuevas formas organizacionales orientadas a la creatividad, la realización del ser humano, la reciprocidad, el entendimiento y el bien común?

Hipótesis de investigación:

La capacidad de desarrollo y sustentabilidad de las redes de innovación científica latinoamericanas dependen no solamente de su eficacia y eficiencia, sino de su organización en forma de fenomenías o isonomías, del desarrollo individual e intersubjetivo de sus miembros, de su actuar animado por la reciprocidad y el entendimiento y de una praxis de ciudadanía deliberativa orientada hacia el bien común.

Objetivo general:

Comprender la relación de intermediaciones sustantivas e instrumentales en la construcción de la reciprocidad en las redes de innovación científica latinoamericanas, buscando la diversidad de formas organizacionales que revelen nuevas topologías de estas interrelaciones y desarrollando categorías analíticas que puedan usarse metodológicamente en estudios conexos.

Objetivos específicos:

1. Analizar a profundidad y críticamente la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, relacionarla y complementarla con el pensamiento social y

organizacional contemporáneo: en particular con las categorías de para-economía, actuar comunicativo, ciudadanía deliberativa, reciprocidad, valor de uso y la noción andina de *Sumaq Kawsay*.

2. Contextualizar la teoría de la delimitación de sistemas sociales en las intermediaciones intelectuales de Guerreiro Ramos: reducción sociológica, hombre parentético, para-economía y principio de recursos adecuados; con el fin de deconstruirlas críticamente, encontrar las fuentes que las influyeron, cómo se consolidaron y las posibilidades de su desarrollo.
3. Complementar el referencial teórico y analítico para la comprensión de las redes de innovación científicas, a partir de una profundización y de una lectura crítica de las teorías de redes sociales conexas, en particular las de capital social, y de los referentes analíticos contemporáneos existentes para el estudio de las redes de innovación y la investigación de los procesos colaborativos de construcción científica.
4. Desarrollar categorías analíticas basadas en la construcción teórica propuesta en los objetivos anteriores, con el fin de aportar en la metodología de estudios empíricos de redes de innovación científica, que se aborden desde una perspectiva que trascienda el interés hegemónico sobre la eficiencia y eficacia del mercado, e incluya dimensiones de realización del ser humano, de reciprocidad y del bien común, tanto desde una perspectiva *etic* como desde la visión *emic* de los involucrados².

² El lingüista Keneth Pike acuñó los términos *emic* y *etic* (de *phonemic* y *phonetic*) que luego se trasladaron a la antropología, en la que adquirieron importancia y significado propio (Harris, 1976). La visión *emic* busca revelar la visión de los involucrados sobre su realidad, en tanto que el examen *etic* parte desde la perspectiva del investigador. Para efectos de esta propuesta, se considera que las perspectivas *emic* y *etic* están dispuestas en un *continuum* antes que ser diametralmente opuestas entre ellas (Prasad, 1997).

5. Aplicar las categorías analíticas desarrolladas, en la investigación de ciertas redes de innovación científica del Ecuador, en el área de biotecnología, y de Latinoamérica, relacionadas con la *RedBio*³. Este objetivo tiene el propósito de ilustrar las construcciones conceptuales y las categorías analíticas que son el aporte central de la tesis y se centrará en un estudio cualitativo, realizado mediante etnografía enfocada, que se complementará con un estudio cuantitativo subsidiario.

1.2. Justificación teórica y pragmática

En primer lugar, la mayoría de los estudios sobre redes de innovación científica, se ha concentrado en investigar mejores formas de productividad y relaciones con el mercado, sin tomar en cuenta la autorrealización del ser humano y la justicia social. Dichos estudios parten de una posición epistemológica positivista y operativa, en que interesan mayormente las mediciones de eficacia y eficiencia, traducidas en número de patentes registradas o número de artículos indexados.

Sin negar al mercado su rol, Platón dice, por ejemplo, en el V Diálogo de la República que el mercado es “el espacio en el que los seres humanos comparten el fruto de su trabajo”, lo que la teoría de la delimitación de los sistemas sociales no admite es la hegemonía del mercado en la vida de los seres humanos. La cuestión está en conciliar la realización del ser humano, la justicia social con los aspectos negativos del mercado (Tenório, 2004a); por ello se considera que la contribución de la tesis a la comprensión de la diversidad de intermediaciones sustantivas e instrumentales en la construcción de la reciprocidad en las redes de innovación latinoamericanas es importante.

³ REDBIO es una red de cooperación técnica en biotecnología vegetal que vincula a investigadores, universidades, y laboratorios de todos los países de América Latina y el Caribe. Su URL oficial, a junio de 2012, era <<http://www.redbio.org/>>.

En segundo lugar, la investigación plantea claramente un *locus* de enunciación latinoamericano, este entorno complejo desde donde el que se intenta aportar a construir socialmente nuestras teorías. De allí la importancia de rescatar el pensamiento social y organizacional que se ha generado desde una posición crítica latinoamericana, a través de la “asimilación crítica del patrimonio sociológico extranjero” (Guerreiro Ramos, 1958, p. 21), para seguir construyendo a partir de estas perspectivas teóricas, para abrir nuevas miradas de comprensión de nuestra realidad sociológica y administrativa, y dar respuestas a los problemas significativos que afrontamos. En esta misma línea, la reflexión sobre la naciente noción del Sumaq Kawsay andino, contribuye a lo que Boaventura de Sousa Santos (2003) llama el rescate de la riqueza social generada en nuestros países, que de otro modo se desperdiciaría - de este desperdicio se nutren las ideas que proclaman que no hay alternativa al *canon* establecido – y a reflexionar sobre modos de racionalidad diferente, que refrescan con otras miradas epistemológicas y metodológicas para descubrir y comprender el mundo contemporáneo.

Los grupos de investigación científica pueden considerarse como organizaciones con rasgos distintivos y propios, en las cuales las características de los individuos, su comportamiento en el grupo y las redes de comunicación entre los actores, influyen sensiblemente en el tipo de gestión que permita su formación y consolidación (Rass, Bullinger, y Moeslein, 2010). El campo organizacional de la biotecnología es crecientemente multidisciplinario, y sus innovaciones pueden tener un significativo impacto en la calidad de vida de los seres humanos. Sus características de multidisciplinariedad, de trabajo investigativo basado en la creatividad y la reciprocidad (Bullinger, et. al., 2010; Dodgson, et. al., 2008; Pittaway et al., 2004), y de alto interés público, lo señalan como un campo propicio para investigar empíricamente las redes de innovación científica, desde esta nueva perspectiva.

Desde el punto de vista pragmático, si se comprueba la hipótesis de investigación planteada, entonces los gestores de la innovación científica en el ámbito latinoamericano, que se encuentran en redes sociales que involucran a las universidades, al estado y a las industrias, tendrán que tomar en cuenta no solamente los factores de eficacia y eficiencia –desarrollados generalmente en un ambiente de control– sino que propiciarán ambientes de creatividad (fenonomías) y de equidad (isonomías) en los que se promueva el desarrollo individual e intersubjetivo de sus miembros, el trabajo colaborativo basado en la reciprocidad, un actuar comunicativo orientado hacia el entendimiento, y una praxis de ciudadanía deliberativa responsable con la sociedad y la naturaleza.

Capítulo 2

Metodología de la investigación

La deconstrucción permite desmontar las estructuras subyacentes en los discursos y constructos teóricos, para luego reconstruirlos con nuevos significados. Este acto de construir nuevos significados lo hemos realizado en base a la reducción sociológica del pensamiento social y organizacional contemporáneo; esto es, a partir de comprender su esencia, relacionarla con el contexto histórico particular latinoamericano y expresarla en concepciones teóricas que surgen inspiradas en la emancipación, la autorrealización y la reciprocidad. Esta praxis del método científico nos ha permitido expresar nuestros propios constructos teóricos desde un locus de enunciación crítico y latinoamericano.

El análisis crítico de la teoría de la delimitación de sistemas sociales, se basó en una revisión bibliográfica extendida, tanto sobre la obra de Alberto Guerreiro Ramos como de los pensadores y categorías analíticas con las que se intenta tender puentes, para encontrar puntos de encuentro o inflexión: Habermas y su actuar comunicativo, Tenório y su gestión social, Echeverría y sus *ethe*, Bourdieu y su capital social.

La perspectiva crítica en la administración precisa de una mirada dinámica de doble enfoque, de un movimiento de paneo que debemos ejercer en nuestro actuar como académicos: alejarnos para tener la panorámica de los valores de la racionalidad substantiva y de la reciprocidad, acercarnos para proponer categorías de análisis del cotidiano administrativo, y volvernos a alejarnos para someter a crítica también estas nuevas propuestas, para deconstruirlas y darles nuevos significados; en un permanente ejercicio de paneo que denuncia, anuncia y construye, para volver en movimientos de espiral a generar nuevas propuestas de imaginación organizacional.

Este movimiento de paneo muestra también las varias esferas en el mundo de la administración: la perspectiva que se aleja de lo cotidiano permite pensar, deconstruir lo que está subyacente y proponer nuevos significados desde la perspectiva de la emancipación del ser humano, aportando al crecimiento de la teoría; así como también la mirada que se acerca a la práctica administrativa para proponer criterios de caracterización, aportando al desarrollo de la técnica administrativa.

La metodología que utilizamos para el análisis empírico, parte de considerar a los grupos de investigación científica analizados, como organizaciones en red. Es decir, cada una de ellas se entiende como sistema social y como praxis social de personas que trabajan para el logro de determinados objetivos, actúan animados por la reciprocidad y toman decisiones en un espacio social deliberativo; además, se las considera imbricadas en el tejido social mayor, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

2.1. Metodología para el desarrollo de la propuesta teórica

Por la capacidad heurística que les es inherente, se utilizaron la deconstrucción, la reducción sociológica, la intermediación y el desplazamiento en la metodología para el desarrollo de la propuesta teórica. La deconstrucción, entendida como proceso de desmontaje y reconstrucción, sirvió como actitud metodológica para generar nuevas traducciones a los discursos del *Sumaq Kawsay* y de la economía - *οικκο-νομία* -, para la génesis de una propuesta ética y estética de la administración desde nuestro propio locus de enunciación. La reducción sociológica nos permitió trabajar con los modelos conceptuales que estudian las redes de innovación, con atención a su esencia, con el fin de elucidar nuestras propias categorías analíticas de investigación de estos espacios relacionales. La intermediación permitió tender puentes, para encontrar puntos de

encuentro e inflexión, con otros constructos contemporáneos, en el intento de complementar las debilidades teóricas de la teoría de la delimitación de sistemas sociales. Finalmente, el desplazamiento de conceptos propició comprenderlos en contextos distintos, de una manera nueva.

El análisis crítico de la teoría de la delimitación de sistemas sociales, se basó en una revisión bibliográfica extendida tanto sobre la obra de Alberto Guerreiro Ramos, como de los pensadores y categorías analíticas con las que se intenta tender puentes, para encontrar puntos de encuentro o inflexión: Habermas y su actuar comunicativo, Tenório y su ciudadanía deliberativa, Bourdieu y su capital social. De igual modo, se realizó una detallada revisión de lo que se ha publicado sobre el pensamiento de Guerreiro Ramos. De los cinco autores claves que fueron identificados de manera preliminar en el plan de investigación: Ariston Azevedo, Gaylord George Candler, Curt Ventriss, José Francisco Salm y Fernando G. Tenório, pudimos tener un contacto cercano con tres de ellos; a más del Profesor Tenório, con el que conocimos de la obra de Guerreiro Ramos por primera vez, tenemos ahora una relación muy preciada con George Candler y Ariston Azevedo, con quienes seguiremos en contacto en proyectos de investigación comunes en el futuro.

En el transcurso de esta investigación, fue interesante tener noticia, a través del Profesor Gaylord G. Candler, de un principio semejante al de *Sumaq Kawsay*: el del *Gawad Kalinga* de las culturas primigenias en Filipinas. Inclusive pudimos conocer de una línea de análisis semejante a la que aquí argumentamos, proponiendo puentes entre la administración y los principios ancestrales, realizada por Brillantes y Fernandez (2008), en su artículo: *“Is there a Philippine public administration? Or better still, for whom is*

Philippine public administration?”⁴. Este último aporte puede ser realizado, únicamente, por una persona estudiosa del tema, que pueda vincular los conceptos que no están relacionados de una manera evidente. Una indagación con los potentes motores de búsqueda electrónicos contemporáneos, por ejemplo, no hubiera obtenido como resultado una relación entre Sumaq Kawsay con Gawad Kalinga, este logro es una construcción que muestra el valor de la reciprocidad en el propio desarrollo de esta investigación.

Este es uno de los logros, desde el punto de vista afectivo, que conseguimos en este proceso de investigación: haber podido relacionarnos con académicos como Candler y Azevedo, divulgadores del pensamiento de Guerreiro Ramos en diferentes foros internacionales. Luego de que entablara correspondencia con Gaylor George Candler, profesor de la University of North Florida, en relación con sus artículos académicos sobre el pensamiento de Guerreiro Ramos, y de que el profesor Candler conociera sobre nuestra publicación *Sumaq Kawsay: the birth of a notion?* de 2010, hemos desarrollado una fructífera cooperación académica.

El profesor Candler nos ha citado en un artículo suyo (Candler, 2012), presentado en el II Congreso de Epistemología y Sociología de la Ciencia de la Administración, realizado en Florianópolis, Brasil, en marzo de 2012, y que destacamos por el significado académico que reviste el hecho de ser citado por un académico de la talla de Candler. Es importante señalar también que, en la Universidad Santa Catarina, campus de Florianópolis, trabaja el grupo de académicos más relacionados con el pensamiento de Guerreiro Ramos en el mundo, pues allí están varios de sus discípulos como Serva y Salm, y es un lugar de encuentro para compartir y analizar nuevos abordajes al amparo de la Sociedad Brasileña de Estudios Organizacionales, de la cual Ariston Azevedo es al

⁴ Llegamos a conocer sobre el principio de *Gawad Kalinga* de la cultura filipina, gracias a G. George Candler, que nos enviara el artículo de Brillantes en fotocopias, pues él no disponía, al momento, de un archivo digital.

momento su Secretario General. Los dos profesores nos han propuesto realizar una investigación conjunta sobre el pensamiento en administración pública *outside the “core”*; indagando, en nuestro caso, sobre los autores más influyentes en la administración en lengua hispana.

Para seguir el método de la reducción sociológica, es primero necesario conocer cuál es el estado de la cuestión en las corrientes teóricas contemporáneas, así como también se requiere tener una percepción de lo que se debate en los escenarios académicos de otras latitudes con el fin de contrastarlos con nuestra realidad y tomar la esencia de su significado para aplicarlo a nuestro propio contexto particular.

Con este objetivo en mente, a más de la amplia exploración bibliográfica para fundamentar nuestros argumentos, como se ha detallado en líneas precedentes, realizamos también tres cursos en línea –MOOC⁵ con prestigiosos profesores de instituciones norteamericanas: Mitchell Duneier (2012), Daniel McFarland (2012) y Matthew O. Jackson (2013). Debemos señalar que ésta era también una oportunidad etnográfica, pues al participar en dichos cursos, se podía tener una visión de las opiniones propias del grupo de estudiantes en los foros de discusión.

El primer MOOC en el que participamos fue uno de sociología, con el profesor Mitchell Duneier, de la Universidad de Princeton. Destacamos tres aprendizajes de este curso en los cuales profundizamos para aportar en la comprensión teórica y metodológica de esta tesis: la imaginación sociológica de C. Wright Mills (1959); la

⁵ Los MOOC –*massive open online courses*– tuvieron su impulso fundamental en el año 2012, con el establecimiento de las plataformas de *edX* auspiciada por Harvard y el MIT, o de *Coursera* apoyada por Stanford y Princeton inicialmente. Son cursos gratuitos en los que se puede acceder a videos, explicaciones, presentaciones, artículos, libros y bibliografía recomendada, a cargo de profesores de prestigiosas universidades del mundo. El estudio de Perna y colegas (2013) da cuenta de un impacto menor al esperado de estos cursos en línea como una opción de formación superior. Sin embargo, consideramos, por nuestra propia experiencia de observación participante, que los MOOC son un importante espacio para complementar el aprendizaje y la investigación.

ciencia en la ciencia social de King, Keohane y Verba (1994) y la etnografía urbana del propio Duneier (2006a y 2006b, 1999).

El curso de análisis organizacional con el profesor Daniel McFarland, de la Universidad de Stanford, nos contribuyó para la comprensión del manejo de las teorías organizacionales a nivel de posgrado en una universidad norteamericana. En particular nos interesaba comprender cómo se manejaban las teorías de redes y el análisis de organizaciones en forma de red. De allí, logramos identificar los artículos clásicos: “*Neither market nor hierarchy: network forms of organizations*” de Powell (1990) y “*Network forms of organization*” de Podolny y Page (1998). Fueron de interés también el propio trabajo de McFarland (2010) en el análisis de redes sociales académicas, en los que él destaca la importancia de indagar tanto en la estructura como en la dinámica de la organización en red.

La acción organizacional está inserta en una sociedad en movimiento, lo que significa que nosotros decidimos y actuamos de manera intencional, en función de las estructuras sociales en las que estamos inmersos. La perspectiva de la red podría ser considerada como el punto intermedio entre la teoría de la contingencia y la teoría institucional, en cuanto toma en cuenta el punto de vista de la importancia del medio ambiente para el desempeño de la organización. Sin embargo, no seguimos la teoría de la contingencia, en la medida que ésta considera a las organizaciones como entidades aisladas, en las que los actores se comportan como si no tuvieran influencia ni restricciones por el contexto social, por lo que sus interpretaciones del desempeño y comportamiento organizacional están insuficientemente desarrolladas. Por otra parte, las concepciones institucionales están sobre-socializadas y perciben el comportamiento social como socialmente determinado y no consideran el actuar individual, considerando que las organizaciones siguen, sin alternativa, las tendencias que configuran el

comportamiento isomorfo en todo el mundo. Por ello que el enfoque que brinda el análisis de las organizaciones como redes, permite conciliar la influencia social con la iniciativa particular para la comprensión de un mundo marcadamente interdependiente como el contemporáneo.

El tercer MOOC, a cargo del profesor Matthew O. Jackson, también de la Universidad de Stanford, se refería a modelos y análisis de redes sociales y económicas. Este curso nos contribuyó fundamentalmente para desarrollar la comprensión que teníamos sobre la teoría de los grafos y nos permitió conocer software de análisis de redes sociales, en particular *Pajek*, que fue de ayuda para la comprensión de las interrelaciones en la red de I+D+i de bioproductos del Ecuador, descritas en el capítulo del estudio empírico.

Para tener una visión panorámica de la situación actual de los estudios sobre las redes de innovación en el mundo y realizar la reducción sociológica que permita asimilar su esencia y contrastarla con la teoría de la delimitación de sistemas sociales, con el fin de complementarla, realizamos una revisión de lo publicado en los últimos cinco años, seleccionando artículos relevantes por medio del software social para investigadores *Mendeley*, a más de otros espacios como *Research Gate* y *Academia* a los que nos incorporamos como miembro de los grupos de redes de innovación y capital social. Allí, por ejemplo, conseguimos contacto con las Profesoras; Bullinger, de Nuremberg, Alemania; Maisch, de Stanford; Moura, de Belo Horizonte, Brasil; Zambodi, de Milán, Italia; o los Profesores Bagchi, de Hyderabad, India; G. Filho, de Curitiba, Brasil; Kastle, de Brisbane, Australia; Miles, de Manchester, Inglaterra; Morales-Lopez, de Ciudad de México, México; Serradel-López, de Barcelona, España. Sus artículos y contactos, nos permitieron construir esta propuesta teórica así como nuestra propia red académica que apoyó a la investigación en curso. De

este modo, consideramos también fuimos sujeto de nuestro propio estudio, pues pudimos experimentar la fortaleza de la reciprocidad en nuestro esfuerzo investigativo.

2.2 Metodología para la investigación empírica

La contribución fundamental de esta tesis es el aporte desde la conceptualización teórica para la comprensión de las organizaciones y la sociedad, a partir de una complementación de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, así como el desarrollo de categorías de análisis para la comprensión de organizaciones en red. En esta sección damos cuenta de la metodología que se ha seguido, con propósitos de ilustración o ejemplificación de cómo pueden usarse esos conceptos y esas categorías en una investigación empírica de la realidad. En primer lugar planteamos cómo se ha realizado la delimitación de este estudio de la realidad en las organizaciones en red analizadas. En segundo lugar, se detallan las tres fases metodológicas que se llevaron cabo: etnografía enfocada del grupo de biotecnología Azuay, estudio cualitativo de cinco grupos de la red I+D+i de bioproductos del Ecuador y, finalmente, un breve estudio cuantitativo, de carácter subsidiario, a miembros de la RedBio.

2.2.1 Delimitación del estudio

En esta sección se describe el tipo de investigación empírica realizada. Es preciso especificar el tipo de corte que se utilizó, el nivel y unidad de análisis, y la definición de las variables significativas para el estudio. Para ello, se ha tomado como referente los lineamientos de Marcelo Milano Vieira (2006) para la realización de investigaciones cualitativas en administración.

La investigación se realizó con una tipología de análisis seccional con perspectiva longitudinal, esto es, si bien el levantamiento de datos se realizó para el

período 2008 a 2012, se aprovechó también de datos e información de períodos pasados. El centro de interés se enfocó en los grupos de investigación científica relacionados con el campo organizacional de la biotecnología en el Ecuador y en Latinoamérica, de acuerdo a su propia definición en el momento del levantamiento. Los datos históricos, referidos desde la visión *emic* de los participantes, permitieron comprender la configuración actual del campo.

El nivel de análisis fue el de campo organizacional, pues el objeto central de interés era comprender la estructura y funcionamiento de las redes sociales de las organizaciones que el campo de la biotecnología involucra en su estructuración. Los actores fundamentales identificados son los miembros de los grupos de investigación de las universidades y organizaciones que participaron en las diferentes fases del estudio, como se describe en líneas siguientes.

Se tomó como unidad de observación a cada uno de los grupos de investigadores universitarios en el campo de la biotecnología. Cada grupo de investigación y desarrollo observado fue concebido como una organización en red, de acuerdo a la formulación conceptual de esta tesis. Los grupos observados se eligieron como se describe adelante. Para analizar las estructuras de los grupos organizacionales de innovación, a partir de la noción del principio de recursos adecuados, y su correspondiente tipología organizacional: economía, isonomía o fenomenía, se utilizaron las categorías analíticas que se desarrollaron para comprender las organizaciones en red, tanto en cuanto sistema social como en cuanto praxis social.

El punto de partida fue la definición operacional de las cinco dimensiones del principio de recursos adecuados de Guerreiro Ramos: tecnología, tamaño, sistema cognitivo, espacio, tiempo. A estas dimensiones se agregaron aquellas cuyo ensamble se propone como aporte de análisis en esta tesis: la autoridad decisoria (Tenório, 2005); el

principio orientador o *ethos* (Echeverría, 1998; Guerreiro Ramos, 1981; Polanyi, 1944); el sistema social (Polanyi, 1944), las propiedades de reciprocidad (Kolm, 2008; Polanyi, 1944) y otras dimensiones de la organización en red (Borgatti; Candance y Everett 1998). Estas categorías confluyeron, en su mayoría, en el esquema de análisis elaborado a partir de una adaptación de la propuesta de Serva (1997) y que toman en cuenta los siguientes procesos organizacionales: autoridad decisoria, jerarquía y normas, valores objetivos, control, división del trabajo, comunicaciones y relaciones interpersonales, actuar social y relaciones ambientales, reflexión sobre la organización, gestión de conflictos, satisfacción individual y dimensión simbólica.

2.2.2 Etnografía enfocada

En base a la posibilidad de acceso que hemos tenido en el período de 2008 al 2012, se eligió para realizar un estudio etnográfico al equipo de investigadores del Laboratorio de Biotecnología de la Universidad del Azuay, Ecuador. Para el análisis organizacional, consideramos al grupo Azuay de acuerdo a la conceptualización de organización en red desarrollada en esta tesis. Se realizó un estudio etnográfico específico, aplicando la propuesta de Knoblauch (2005) sobre la etnografía enfocada. La etnografía tiene como propósito la descripción a profundidad de una cultura, a partir de la propia visión de los involucrados – su visión *emic*. En el amplio significado antropológico, se pretende una visión holística de la cultura, que incluye aspectos complejos como la cosmovisión, la lengua, los símbolos, y otros como las costumbres de la vida cotidiana. La etnografía enfocada, toma la esencia del método – esto es, describir el entorno simbólico de un grupo social desde su propia perspectiva, concentrando el análisis solamente en las dimensiones relevantes para la investigación.

Se le atribuye a Margaret Mead la expresión: “una cosa es lo que las personas dicen, otra la que hacen y otra lo que dicen que hacen”. El trabajo etnográfico consiste precisamente en observar lo que las personas hacen en su entorno cotidiano, con el propósito de elucidar el conocimiento tácito. En definitiva, permite diferenciar entre los procedimientos formales y las prácticas cotidianas.

Las preguntas fundamentales que tuvimos presentes a la hora de hacer nuestro trabajo de campo, con el fin de orientar hacia ellas nuestra atención fueron: ¿quiénes toman las decisiones?, ¿quiénes establecen las normas?, ¿quiénes distribuyen el trabajo?, ¿quiénes resuelven los conflictos?, ¿quiénes participan de la reciprocidad de los lazos débiles?, ¿cómo son las relaciones interpersonales?, ¿cuáles son las similitudes y diferencias entre las personas?, ¿cómo usan el espacio?, ¿cómo manejan el tiempo?, ¿cómo comparten el conocimiento?, ¿cuáles son los valores practicados? ¿cuáles son los objetivos compartidos?, ¿cuál es la relación del contexto observado con el contexto institucional o social?

Para la comprensión de categorías de análisis como los valores, la reflexión sobre la organización, la dimensión simbólica, la satisfacción individual, se complementó la observación participante con entrevistas a profundidad realizadas a la coordinadora del grupo y a varios de sus participantes, en diferentes momentos del período de estudio.

Hemos de dejar señalado que nuestra formación previa en antropología y la circunstancia fundamental de que la Profesora María Elena Cazar era la coordinadora del grupo de investigación en bioproductos Azuay, permitieron que esta fase se desarrolle con el *rapport*⁶ necesario con los grupos estudiados. Esto, a su vez, hizo posible obtener de la personas su perspectiva propia con un buen suceso en la fase de trabajo de campo.

⁶ El trabajo de campo implica un compromiso a largo plazo, tanto por parte del investigador como de los participantes, lo que implica el establecimiento de relaciones de reciprocidad basada en la confianza y el entendimiento mutuo, o *rapport* (O'Reilly, 2009).

Consideramos que el uso de la etnografía enfocada en los estudios organizacionales de las redes de investigación, es un aporte metodológico para el análisis.

2.2.3 Estudio cualitativo de la Red I+D+i de Bioproductos

Para contribuir a comprender la situación de las redes de innovación científica en América Latina, se realizó un estudio cualitativo en cinco grupos de investigación de la red I+D+i en bioproductos en el Ecuador. Su elección se hizo a partir de que la Profesora María Elena Cazar es la coordinadora nacional del grupo, que se constituyó formalmente durante la etapa de observación participante que realizamos con el grupo Azuay. Se analizaron estos grupos de acuerdo a la conceptualización de organización en red desarrollada en esta tesis. La descripción de estas redes, obtenida a partir de observación participante y entrevistas a profundidad, se enfocó en las dimensiones relevantes para esta investigación.

Para seleccionar las universidades de origen en las cuales se realizaría el estudio cualitativo, se tomó también en cuenta la opinión de sus propios pares académicos que los recomendaron como grupos claves, por la riqueza de información que podían aportar al propósito de la investigación. “Los casos ricos en información son aquellos con los que podemos aprender bastante respecto de las cuestiones –planteadas en los objetivos de la investigación– que más nos interesan” (Patton, en Figuereido, 2007). Queda claramente establecido, entonces, que los grupos a investigar no se han elegido probabilísticamente, sino que hemos realizado una selección intencional de los casos ricos en información para el estudio de las organizaciones y la innovación.

2.2.4 Encuestas a miembros de la RedBio

A partir de la comprensión de las relaciones sociales que se producen en las redes que se estudiaron de manera cualitativa, se hizo un estudio con propósitos de caracterizar las redes de innovación en biotecnología en el Ecuador y América Latina. Este estudio cuantitativo se realizó en base a una encuesta en línea, para la que se utilizó la plataforma de *Qualtrics*⁷, a los directores de cada nodo de la red y adicionalmente a otro miembro de su grupo, a partir de la lista registrada en REDBIO.

El propósito fue el de indagar sobre las dimensiones de análisis que surgieron como contribución teórica de la investigación, con el fin de determinar a qué tipo de organización (economía, isonomía o fenomenología) se acerca más cada uno de los grupos investigados, y cuál es la tendencia de las redes de investigación científica en el campo de la biotecnología en la región en relación a la práctica de la reciprocidad y las tensiones en su racionalidad substantiva — instrumental. Con el ánimo de cubrir el mayor número de respuestas, las encuestas fueron enviadas por correo electrónico (dato disponible en REDBIO) a los directores de todos los grupos/organizaciones registrados, automáticamente a través de *Qualtrics*. Por esta razón, en esta fase tampoco se aplicó un proceso probabilístico aleatorio.

Asimismo, con propósitos comparativos, se realizó similar encuesta a grupos de investigación en biotecnología que funcionan fuera del Ecuador, a los que fue posible llegar. En el caso de las encuestas a directores y miembros de equipos internacionales, se aplicó el muestreo tipo bola de nieve, en el que una persona encuestada nos sugiere a otros investigadores que conocen, para incluirlos en el grupo de quienes responden la

⁷ Qualtrics es un prestigioso sistema de encuestas en línea para estudios académicos y de gestión. Adicionalmente, tiene el entorno virtual Qualtrics University para el aprendizaje sobre estudios científicos y de mercados. Esta plataforma se utilizó para la realización de la encuesta en línea con directores de los grupos pertenecientes a RedBio. El URL de esta plataforma es <www.qualtrics.com>. Además, se dispone de material para acompañar en el proceso de preparación y aplicación de estudios cuantitativos, en <www.qualtrics.com/university/researchsuite/>.

encuesta. Partimos de los contactos de la Profesora María Elena Cazar, que coordina la red I+D+i de Bioproductos en el Ecuador, y a su vez, la ampliamos con los conocidos que estos contactos nos refirieron.

Capítulo 3.

Guerreiro Ramos y el pensamiento administrativo contemporáneo

Para comprender a las organizaciones, es preciso comprender a la sociedad toda. Para estudiar el pensamiento administrativo, es necesario estudiar el pensamiento contemporáneo. Por ello, en este capítulo se presenta en primer lugar, de manera breve, aquellos aspectos de las corrientes teóricas de la época que configuran las tendencias en la comprensión de la sociedad y sus organizaciones. Esta contextualización nos permite explorar el debate entre modernidad y postmodernidad en las ciencias sociales, clave para entender luego la dinámica en la administración pública o privada: las preocupaciones entre liberalismo y republicanism, en la gestión de las políticas públicas; y las tensiones entre *fordismo* y *postfordismo* en la organización de la producción.

En segundo lugar, este capítulo compendia la vasta obra de Guerreiro Ramos, aproximándonos a ella con el objetivo de apreciar sus percepciones sobre el fenómeno administrativo, enfatizando su perspectiva sociológica e histórica y buscando sus relaciones de significado con la utopía y con la ciencia. Reflexionamos así sobre la utopía como método de imaginación organizacional y el estatus científico de los estudios organizacionales. En base a esta perspectiva, se analiza las contribuciones claves del autor brasileño, tales como la reducción sociológica, el hombre parentético y, sobre todo, la teoría de la delimitación de los sistemas sociales.

3.1. Pensamiento crítico y Pensamiento administrativo

El pensamiento contemporáneo, en el *continuum* entre modernidad y posmodernidad, asiste a una tensión sobre los grandes relatos o las meta teorías. Surge

con fuerza el pensamiento complejo, para abordar la creciente trama de interrelaciones entre los componentes de los sistemas, entre ellos los sistemas sociales, y sus entornos. Los sistemas sociales son vistos como redes sociales de creciente complejidad, con flujos de interconexión apoyados por las tecnologías de la información y la comunicación. El tema clave está en alcanzar la realización del ser humano y la justicia social, en suma, en la emancipación del ser humano.

Como plantean Hinings y Greenwood (2002), la cuestión central del estudio de las organizaciones es: *¿Cuáles son las consecuencias de la existencia de las organizaciones para la sociedad?*: 1) En los patrones de privilegio y poder en la sociedad; y 2) En la distribución de poder y privilegio dentro de la organización. En definitiva, *¿Cuál es el papel y el impacto de las organizaciones en la sociedad? y ¿Quién las controla y para quién?*. Este interés estuvo presente en los inicios de la sociología de las organizaciones con Max Weber, quien relacionó los patrones de autoridad a la religión, poder y estatus, y estableció el origen de la autoridad racional-legal y su forma organizacional correspondiente, la burocracia. Weber (1999) destacó 2 temas: 1. La burocracia no solo tenía mejores niveles de eficiencia en la producción, sino que generaba cambios en la naturaleza de clase y estatus en la sociedad; y 2. La base del funcionamiento organizacional está en la legitimidad y en la autoridad.

Esta preocupación por el impacto de las organizaciones en la sociedad y por los beneficiarios del control ha ido disminuyendo con el tiempo. La transición de los estudios organizacionales desde la sociología hacia las escuelas de negocios cambió el énfasis de quién controla las organizaciones y las consecuencias de este control (ciencias sociales), a la comprensión y diseño eficiente y efectivo de las organizaciones (técnica administrativa).

Históricamente, las escuelas de negocios han sido dominadas por economistas y las disciplinas funcionales. Actualmente, según Hinings y Greenwood (2002), habrían tres maneras de abordar el tema de las consecuencias sociales y de poder en la teoría organizacional: 1. Ignorar el debate, descontextualizando el estudio organizacional de las cuestiones de poder y privilegio; 2. Considerar que las organizaciones funcionan para el interés de los accionistas, y que los beneficios permean hacia los empleados y el resto de la sociedad –por ejemplo, la teoría de la agencia busca incentivos que “disciplinen” a los gerentes (agentes) para servir a los accionistas (principales)– ; y 3) Reconocer que las organizaciones sirven a una variedad de *stakeholders*, pero el énfasis sigue en cómo hacerlas más efectivas y rentables, analizando a estos involucrados y respondiendo a sus necesidades. En este sentido, son interesantes los trabajos que se han realizado respecto a la influencia de las organizaciones en la distribución del poder y privilegio en la sociedad; esto es sobre sus consecuencias: ¿Se redistribuye la riqueza? ¿Se afectan instituciones políticas? ¿Se impactan las oportunidades de vida?. La teoría organizacional tiene mucho que decir sobre la naturaleza de la sociedad contemporánea. Por ello, es necesario recuperar sus raíces disciplinarias en la sociología y en los grandes temas, que corren el peligro de desaparecer. En suma, para comprender a las organizaciones, es preciso comprender a la sociedad en la que son y en la que actúan.

En un artículo que escribiéramos conjuntamente con Andrés Abad (Salgado; Abad, 2014) reflexionamos sobre el significado de la teoría crítica y su desarrollo en el ámbito latinoamericano. En primer lugar, anotábamos que la teoría crítica y el posmodernismo son las vertientes principales de los Estudios Críticos de la Gestión o *Critical Management Studies (CMS)*, según Alvesson, Bridgman y Willmott (2001), quienes incluyen al realismo crítico y a la teoría de los procesos de trabajo, y además “estas perspectivas no son de ninguna manera exhaustivas en la mirada crítica en los estudios del

management sino las de mayor influencia y las que más se han utilizado” (2001, p. 2). Kaytal (2009) incluye dentro de los *CMS* a las influencias de la teoría poscolonial. Fournier y Grey (2000) colocan, además de las señaladas anteriormente, la teoría gramsciana sobre la hegemonía, el deconstruccionismo, el criticismo literario, el psicoanálisis, los estudios culturales y el ambientalismo. Asimismo, Marcelo Milano Vieira y Miguel Caldas (2006) incorporan a la teoría de la traslación o *actor network theory*.

Las dos vertientes teóricas principales -crítica y posmodernista- son miradas alternativas a la hegemonía funcionalista en la administración (Kaytal, 2009; Vieira y Caldas, 2006); que, según Alvesson, Bridgman y Willmott (2001) editores de *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, se incorporan dentro de una línea llamada crítica, aunque en muchos aspectos teóricos y epistemológicos son antitéticas. En suma, son perspectivas con la que se puede intentar una reorientación de la corriente instrumental predominante en los estudios en gestión o administración.

Alvesson y Deetz (2005) idearon una matriz en relación con las posturas en la investigación organizacional (figura 1), en la que se puede observar que el posmodernismo y la teoría crítica son similares en la medida que contrastan sus perspectivas de *disenso* con los demás enfoques, explicitados en el eje vertical como *relación con el discurso dominante*; pero, a su vez, son diferentes entre sí en la forma de abordar los conceptos y los problemas de investigación.

En el eje horizontal se nota que el posmodernismo contrasta su enfoque en lo “local/ emergente” con las concepciones de la mirada en la élite/ a priori de la teoría crítica, que se convierte en una manera “interesante de pensar acerca de las diferencia entre los discursos posmodernistas y de la teoría crítica” desde una mirada “metateórica”;

y los autores aclaran que no tratan de “identificar paradigmas sino discursos particulares” (Alvesson y Deetz, 2005, p. 68-69).

		Disenso			
		Estudios dialógicos Posmodernistas <i>(deconstrucción)</i>	Estudios críticos <i>(reformista)</i>		
Local/ emergente		Estudios Interpretativos <i>(tradicional)</i>	Estudios normativos modernistas <i>(progresista)</i>		
		Consenso			
				Élite/ a priori	

Figura 1. Discursos en la investigación organizacional.

Adaptado de: Alvesson y Deetz (2005)

La interpretación de esta matriz permite contrastar los dos ejes en posiciones divergentes, según precisan Alvesson y Deetz (2005). Por ejemplo, en el eje vertical: si el consenso (c) significa una confianza en la investigación, el disenso (d) es la sospecha; la integración y la armonía son posibles (c), en contraste con la dominación y el conflicto (d); la metáfora epistemológica dominante es el “espejo que refleja” (c), se opone a una metáfora del lente que “mira y lee” (d); la ciencia es “neutral” (c) frente a la ciencia que es “política” (d); el investigador es anónimo y fuera del espacio tiempo que descubre (c) en oposición al investigador históricamente situado que se posiciona (d).

En el eje horizontal que mira una dicotomía entre lo local/ emergente (l) y la élite/ a priori (e): si se estudia la comparación de las comunidades (l), contrasta con el estudio de una comunidad privilegiada (e); los estudios particulares (l) en oposición a lo universal (e); si en el uno hay narrativas locales (l), en el otro grandes narrativas y emancipación (e); la primera mira lo extraño (l) el segundo lo familiar (e); si el uno mira lo sensual y el sentido (l), el otro la racionalidad y la verdad (Alvesson y Deetz, 2005).

Las raíces históricas de los *CMS* se encuentran en el Reino Unido durante la Conferencia de Procesos Laborales, que comenzó en 1983, y que fue el reflejo del impacto de Braveman (1974 cit. en Kaytal, 2009), quien intentó incorporar las categorías marxistas como parte central de la comprensión de las organizaciones de trabajadores; y además estos estudios críticos se enraízan en las teorías organizacionales y del comportamiento en las escuelas de negocios de Gran Bretaña, Australia y de los países escandinavos, y desde ellas llega la influencia a finales de los años noventa a Norteamérica y a otras partes del mundo. Un segundo impacto se dio en 1999, durante la primera conferencia de *CMS* en el Reino Unido, donde participaron más de 400 personas provenientes de más de veinte países. Por otra parte, Kaytal (2009), reseña como antecedente que durante los años ochenta muchos académicos graduados en sociología, historia, filosofía, psicología y otras ciencias sociales terminaron trabajando como entrenadores de administradores, y que llevaron sus “herramientas teóricas” y sus “perspectivas políticas” a las escuelas de administración.

Esta tendencia crítica se la puede considerar, según señala Kaytal (2009), como alternativas a las corrientes predominantes del *management*, con el objeto de transformarlo. Al interior de éste hay escepticismo sobre la sinceridad y la veracidad en lo que se refiere al discurso sobre la sustentabilidad ecológica y social, por ejemplo, que pasa sin advertir los posibles errores en la gestión de tipo particular, para concentrar su atención en la injusticia social y la destrucción del medio ambiente que provocan las organizaciones. Sea de cualquier índole, con el discurso moderno de la productividad y el trabajo en equipos, se articula un discurso y una práctica centrada exclusivamente en el desempeño del negocio con una filosofía de “ganar-ganar”, sin importar el costo, aun cuando se soslayan factores humanos dentro del entorno organizacional.

Se podría afirmar que esta práctica es todavía de un sector minoritario del mundo académico, que ha demostrado mayor predisposición a lo transdisciplinario en las ciencias sociales, y que por lo general, tiene mayor sensibilidad social, así como un interés por las investigaciones de orden cualitativo y, en algunos casos, deseos de transformación y emancipación en los espacios de trabajo. La formación de la disciplina administrativa surgió a finales del siglo XIX, con clara meta de ejercer estrategias para el mejoramiento de la eficiencia y productividad; y evidentemente, no nació con una reflexión filosófica centrada en el desarrollo y la emancipación del ser humano en los entornos laborales. Por tanto, desde su génesis, la gestión o administración se consolidó como una serie de recetas de carácter instrumental para constituirse en un soporte a la cadena productiva que estuviera directamente relacionada con el incremento de la rentabilidad. La reflexión, por el contrario, requiere de un proceso de exégesis.

La administración y la gerencia en el mundo académico han seguido fiel a los imaginarios que se han creado en torno a la “eficiencia” de los estudiantes de los *MBA*, que se orientan a dotar a los directivos de habilidades instrumentales, y en cuya formación los discursos heterodoxos y críticos se quedan en buenas intenciones. Casos excepcionales se dan en la formación académica en instituciones que mantienen programas o líneas de investigación crítica, como la del grupo en “Humanismo y Gestión” de la escuela de gestión *HEC*, afiliada a la Universidad de Montreal, que parte de una postura humanista radical, inspirado en el pensamiento de Omar Aktouf (2001) y Jean-François Chanlat (1998).

Perteneciente a la misma corriente intelectual es el caso del grupo “Nuevo Pensamiento Administrativo” de la Universidad del Valle en Cali, que trabaja el concepto de las prácticas inhumanas en el trabajo. En esa misma línea, se ubica el “Laboratorio de Investigación en Estrategia, Estructura y Decisión” de la Universidad Nacional de

Colombia, y el “Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial” de la Universidad del Rosario de Colombia, que enfatiza los temas sobre el pensamiento complejo (Saavedra Mayorga, 2009). Adicionalmente, se debe mencionar la línea que dejó trazada el investigador Eduardo Ibarra Colado (1957-2013), de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México. Con Eduardo Ibarra compartimos una relación más cercana, precisamente en el proceso de esta investigación, como señalamos más adelante.

Se podría complementar indicando que en América Latina esta visión crítica se encuentra liderada por algunos profesores dentro de las escuela de administración en la Fundación Getulio Vargas, en la *Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE)*, en Río de Janeiro; y en los grupos de investigación en línea crítica de la *Universidade Federal de Santa Catarina*, de la *Universidade Federal do Rio de Janeiro* y de la *Universidade Federal do Rio Grande do Sul*, Brasil. Esta tendencia de estudios críticos de la gestión es seguida por un grupo de académicos de la Universidad Andina “Simón Bolívar”, Sede Ecuador, afines al doctorado en administración con su taller de estudios de la gestión, en la que consta una línea crítica en los estudios organizacionales.

Tanto la escuela brasileña como la naciente ecuatoriana tienen influencia del sociólogo brasileño Alberto Guerreiro Ramos, quien escribió varias obras sobre el tema organizacional inspirado en los filósofos de la Teoría crítica; la reflexión medular de este autor es su concepto de *reducción sociológica*, que dice que los problemas de una sociedad particular se explican por la fase en que tal sociedad se encuentra; y el de la ley del carácter subsidiario de la producción científica que expresa que toda producción científica extranjera es en principio auxiliar, o sea, no es un modelo o paradigma, sino un apoyo para la producción del conocimiento local (Guerreiro Ramos, 1965).

Como se ve, los estudios críticos en la gestión son minoría en las formaciones académicas en América Latina; sin embargo, se rescata su importancia, pues a pesar de ser

minoría son sustanciales. Por lo contrario, esta mirada no hegemónica de la gestión permitiría un mayor esclarecimiento de las prácticas ortodoxas que se realizan al interior de las organizaciones, que no se detienen a reflexionar sobre todas las dimensiones humanas de este “*espacio-dinámica*” (Martins, 2011), cuyas vertientes son múltiples, pues se trata de:

Construir una nueva agenda de reflexión centrada en problemas que han sido desdeñados por la teoría administrativa tradicional pero que son cada vez más relevantes para comprender el mundo organizacional contemporáneo: la dominación y el control en las organizaciones, los aspectos simbólicos y estéticos de la gestión, los procesos de subjetivación y construcción de la identidad en el lugar de trabajo, los problemas derivados de la discriminación racial y de género, la comunicación, la ideología, el poder, el conflicto, las implicaciones políticas de los dispositivos y prácticas del *management*, el lugar que ocupa el placer en la gestión, la búsqueda de la dignidad en el trabajo.

(Saavedra Mayorga, 2009, p. 48)

Lo medular del surgimiento de la línea crítica en los estudios de la gestión, cuya principal inspiración se encuentra en la escuela de Fráncfort, se refleja en la pregunta sobre cuáles fueron las circunstancias que permitieron que a finales del siglo XX se consolidara un conjunto de preceptos teóricos en la administración, a través de grupos de investigación principalmente en Gran Bretaña, que “no se pregunta ya por los problemas de la eficacia en la acción organizacional, por el desarrollo tecnológico, por los instrumentos propios de la planeación estratégica sino por intereses cercanos a los de los filósofos, antropólogos, sociólogos o de los especialistas en estudios de la cultura” (Saavedra Mayorga, 2009, p. 48).

Ha habido, no obstante, un sinnúmero de objeciones sobre la pluralidad y fragmentación de los estudios críticos en la gestión o *CMS* (Fournier y Gray, 2000)⁸, que se entiende que son razonables, pues en los estudios organizacionales las ideas no son concluyentes y se reformulan de manera permanente; y sería ingenuo pensar que existe una unidad monolítica dentro de los *CMS*; por el contrario, hay tensiones permanentes, pero la etiqueta general de éstos converge en identificar alternativas a las concepciones establecidas en el *management*, que vayan más allá de un sentido del mejoramiento de la rentabilidad y la eficiencia, que es el factor fundamental y de mayor importancia que el análisis de las divergencias.

Para el análisis de la teoría crítica se precisa partir de la noción de la etapa de la Ilustración⁹. El concepto de ciencia, en su consolidación en esta etapa histórica, está ligado con la distinción entre un saber que supere el pensamiento del *mythos* (mito) y la llamada *doxa* (opinión), por una centralidad en la aplicación del método científico, para alcanzar el *logos*, o sea la razón. Esta idea de Ilustración es el punto de vista planteado por Adorno y Horkheimer (1998) en su obra clásica, originalmente escrita en alemán como *Fragmentos Filosóficos* en 1944, cuyo título luego se convirtió en subtítulo cuando se publicó como *Dialektik der Aufklärung* o *Dialéctica de la Ilustración* en 1947. Esta obra canónica en el pensamiento crítico social se constituyó en fuente de referencia obligada para posteriores

⁸ Fournier y Grey (2000) en su artículo “*At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies*”, realizan un análisis de los elementos comunes de los *CMS*, que se sustentan en tres pilares teóricos y prácticos que mantienen las diversas perspectivas dentro de las fronteras en esta denominación crítica y plural, y se sustentan en los temas de i. la *performatividad*, ii. la *desnaturalización* y iii. la *reflexividad*.

⁹ Se entiende como *Ilustración* como una “tendencia amplia dentro de la filosofía europea de los siglos diecisiete y dieciocho [...] El período es descrito como la Era de la Razón. Un aspecto importante del período de la Ilustración es la compilación de las primeras Enciclopedias modernas, que proclamaban proveer un compendio de la totalidad del conocimiento humano” (Macey, 2001, p. 111).

análisis sobre la realidad civilizatoria, y de manera particular para pensar nuevas forma de entender la sociedad.

Estos autores fueron los iniciadores de la llamada teoría crítica dentro del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Fráncfort, y su obra se ha convertido en uno de los textos de mayor divulgación, y en el ámbito de la gestión ha inspirado un sinnúmero de corrientes de pensamiento, que van desde la filosofía radical al posestructuralismo; y de estas disciplinas al mundo del *management*. La obra marca un debate sobre la entrada a la modernidad luego de un período de oscurantismo con el advenimiento de la llamada Ilustración, pero que ésta cae en su propia “trampa”, al generar un mundo centrado en la razón “instrumental”, que creó, a su vez, una nueva fuente de “mitos” como el del llamado “progreso”, que afectó el proceso civilizatorio, dándole un carácter, se diría, opuesto a la condición humana.

La noción de razón “instrumental” tiene relación a que la Ilustración se convirtió en un progresivo e irreversible proceso de funcionalización e instrumentalización de la razón, con la consecuente pérdida de sentido y libertad, que coincide con el diagnóstico de Weber (2005), cuyo programa ilustrado se refería al proceso de desencantamiento del mundo, es decir, superar la premodernidad sustentada en el mito. Sin embargo, Adorno y Horkheimer mantienen la esperanza de la capacidad emancipadora de la razón, siempre que sea “capaz de reflexionar e ilustrarse a sí misma” (Juan José Sánchez, *Introducción*, en Adorno y Horkheimer, 1998). Horkheimer (1973, p. 35) se refiere a que “Cuanto más pierde su fuerza el concepto de razón, tanto más fácilmente queda a merced de manejos ideológicos y de la difusión de las mentiras más descaradas. El iluminismo disuelve la idea de razón objetiva, disipa el dogmatismo y la superstición; pero a menudo la reacción y el oscurantismo sacan ventajas máximas de esta evolución”.

El concepto de “Dialéctica de la Ilustración” se entiende en un sentido amplio, puesto que la Ilustración tenía por objeto lograr la emancipación del ser humano, liberándolo de un pensamiento premoderno sujeto a los miedos que se instauraron por la religiosidad y los mitos, así como de la ignorancia, las enfermedades y la esclavitud en el trabajo, y con el culto a la razón; sin embargo, la razón se volvió “irracional”, en el sentido de que permitió la creación de un mundo alejado del equilibrio social, que condujo a prácticas tales como la de ejercer un genocidio deliberado, portar armas de destrucción masivas y hasta asumir ideologías totalitarias, como se pudo evidenciar, por ejemplo, en la dos guerras mundiales que sucedieron en el siglo XX.

Entonces, los intelectuales afines al pensamiento crítico se formularon la siguiente pregunta: ¿de qué emancipación se está hablando? Así, Adorno y Horkheimer se apropian del concepto de dialéctica, misma que se construye con matices de ambigüedad:

Lo que nos habíamos propuesto era nada menos que comprender por qué la humanidad, en lugar de entrar en un estado verdaderamente humano, se hunde en un nuevo género de barbarie. Habíamos subestimado las dificultades de la exposición porque aún teníamos demasiada fe en la conciencia actual. A pesar de haber observado, desde hacía muchos años, que en la actividad científica moderna las grandes invenciones se pagan con una creciente decadencia de la cultura teórica, creímos, no obstante, poder seguir esa actividad hasta tal punto que nuestra contribución se limitase preferentemente a la crítica o a la continuación de doctrinas particulares. (Adorno y Horkheimer, 1998, p. 51)

Se nota, de este modo, la visión contradictoria a la que la humanidad llegó, puesto que por una parte se sentía dueña del conocimiento de la naturaleza con todas las potencialidades humanas, y al mismo tiempo tendió su propia trampa, al convertirse en sumisa de la misma racionalidad que la sustentaba, y en la que se cuestionan los

postulados de la ciencia y la técnica; es decir, el elogio a la Ilustración, la destruye. Y se quiebra la razón; en la medida en que esta se volvió “instrumental” con una visión centrada en medios y fines, y no en lo “sustantivo” relacionado con los valores. La confianza excesiva en la ciencia y en la desaparición del mito creó, paradójicamente, otro mito: la fe ciega en la razón como recurso emancipador. Y entonces aparecieron inconsistencias, la teoría que desarrollaba la presunta verdad, termina difuminándose.

Habermas (1989) sostiene que seguimos en una etapa inconclusa, puesto no llegó a consumarse el ideal emancipador de la modernidad, por tanto es un proyecto inacabado. Para Lyotard (1984) vivimos el desencanto de dicha época en una condición distinta, que es el final de las metanarrativas, es decir de los grandes discursos bien sean el marxismo, el liberalismo o el capitalismo; esta época ha sido denominada como posmodernidad.

La vertiente intelectual de entreguerras denominada como Escuela Crítica de Fráncfort tiene como sus nombres asociados, entre los principales, a Max Horkheimer, Teodoro Adorno, Herbert Marcuse, Erich Fromm, Walter Benjamin, y el entonces joven Jürgen Habermas. Este último sería el intelectual más destacado de la segunda generación de esta escuela desde la década de los sesentas, quien tiene una mirada a los fenómenos sociales más optimista en relación a la perspectiva de los intelectuales de la generación previa. La tercera generación de la escuela actualmente lidera Axel Honneth, quien se considera seguidor intelectual de Habermas, y es autor de la llamada “teoría del reconocimiento”.

El lente conceptual de los filósofos de Fráncfort, como Horkheimer, Adorno, y Marcuse en particular, adoptó una dialéctica negativa en el análisis filosófico del proceso civilizatorio, que de alguna manera la había elaborado Max Weber y, al mismo tiempo, criticaron su noción de racionalidad formal e instrumental como una concepción “truncada” de la racionalidad que no les permitió concebir la posibilidad de una

organización racional de la sociedad que estuviera de acuerdo con una concepción enfática de la razón (Wellmer, 1994).

Por otra parte, la modernidad deviene en una categoría filosófica importante para la teoría crítica frankfortiana –y para el marxismo en general- desde mediados de los años veinte del siglo pasado. “La teoría crítica puede ser entendida como la presentación de una versión de una sociología del conocimiento con intencionalidad transformadora entendida por Marx en el sentido de capitalismo como sistema económico, en el cual la clase trabajadora sirve como la productora de la riqueza o capital” (Bronner, 2011).

La perspectiva crítica en la administración invita a tener una mirada doble, como afirma Tenório (2010), pues mientras más se acerca uno a su estudio, más se aleja del objeto; es decir, la profundización de los conocimientos implica que hay mayor complejidad cuando se quiere cambiar la perspectiva tradicional o desde la visión de los dominadores a los dominados. En otras palabras, cuanto más se trata de concebir la administración como una disciplina de conocimiento aplicado, más se aleja uno de ella al tratar de comprender sus preceptos.

El esfuerzo de pensar al que estamos llamados como estudiosos de la organización, implica la inmersión del objeto y de la metodología de la investigación en la epistemología y en la ontología (Raadschelders, 2011), debido a la naturaleza interdisciplinaria que es inherente a la administración. Los académicos no podemos, por tanto, reducir la investigación en administración a un método simplista de mediciones empíricas para prescribir un modo de aplicación particular, sino que estamos llamados a reflexionar más sobre la razón de ser de la administración y de nuestra propia relación con el conocimiento que construimos.

Ciertas inconsistencias en los modelos de las relaciones humanas y de las escuelas de la motivación dentro de las teorías administrativas, así como del “modelo racional” y

de la llamada “conducta científica”, conjuntamente con la obsesión por la “eficiencia” han sido, entre otros, los aspectos que han abierto las puertas a los paradigmas emergentes en el estudio de la organización, en los que, dirigentes y dirigidos cumplen, en lo posible, con el ideal de alcanzar máxima potencialidad como seres humanos emancipados, pues probablemente subyace el peligro que bajo las nociones en el ámbito de la cultura, por ejemplo, se la entienda ésta solo como “dimensiones”, y así se pretenda seguir inculcando la racionalidad moderna del propio sistema que, en el marco de la teoría crítica, se podría profundizar con el concepto de “razón instrumental”, definido por la Escuela de Fráncfort.

Otra de las características de la aplicación de la teoría crítica en la administración, según Tenório (2006), es el estudio de las conexiones que existen entre los hechos sociales con las leyes históricas y el efecto en la organización. El trabajo es afectado por condiciones sociales, y la ciencia y la tecnología tampoco pueden abstraerse de la realidad social, y deben responsabilizarse de los resultados de sus investigaciones y aplicaciones.

La teoría crítica fue concebida como una teoría general de la sociedad inspirada por el deseo de emancipación. Quienes se inscriben en esta línea de pensamiento consideran que las condiciones sociales darían luz a nuevas ideas que podrían ponerse en práctica de manera radical a través del método crítico, que tenía aportes interdisciplinarios; y comenzaron a analizar la cultura de masas, el Estado y la filosofía relacionada con el problema de la conciencia, este último punto evidencia una influencia de la sociología del conocimiento desarrollada por Mannheim, en su obra *Ideología y Utopía* (Mannheim, 1987).

Para salir de una mirada unilineal del trabajador como “sujeto del proceso de producción” y como eje del “desarrollo”, y por tanto trascender la alienación que impone la razón instrumental en un mundo del trabajo que somete al mundo de la vida en

el sentido referido por Habermas (Tenório, 2006), se precisa un cambio epistemológico para observar la organización, no tanto como espacio exclusivo de productividad sino de liberación y emancipación del trabajador, lo que significa una visión crítica de la administración, centrada en los valores, y no en una visión utilitarista en los medios y fines.

Algunos intelectuales del mundo reconocieron en la teoría crítica una fuente de inspiración filosófica para reflexionar la crisis y la realidad del mundo, entre ellos los latinoamericanos, como el brasileño Alberto Guerreiro Ramos [1915-1982]] y el ecuatoriano Bolívar Echeverría [1941-2010]; además, la influencia teórica de esta corriente de pensamiento se ha esparcido hacia otras áreas del conocimiento como la sociología, la antropología, la estética, la salud, y la administración, por mencionar solo algunas de ellas; así como ha influenciado el pensamiento de otros autores como Fernando Tenório, actual profesor de la *Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas* de la Fundación Getulio Vargas en Río de Janeiro, quien es un intelectual especializado en el área de la gestión social.

Según algunos autores seguidores de la teoría crítica, el objetivo es comprender por qué la realidad no es como podría ser, con el compromiso de resistir ante la hegemonía del mercado e involucrarse en la praxis del cambio¹⁰. La meta de la teoría crítica, de acuerdo con ellos, sería entonces la de propiciar la creación de sociedades y organizaciones libres de dominación, en las que todos los miembros tengan igualdad de oportunidades para construir sistemas que respondan a las necesidades humanas y el progresivo desarrollo de todos (Alvesson y Deetz, 1999). En esta perspectiva

¹⁰ Wacquant (2004) hace un apasionado llamado para criticar sin miedo al conocimiento “aparente” de la realidad –*doxa*– a través del pensamiento crítico, que debe ser un rompeolas de resistencia ante el rey mercado, para pensar el mundo cómo es y cómo debería ser.

epistemológica surgen los llamados Estudios Críticos de la Gestión (*CMS*)¹¹, como señaláramos anteriormente. Sin embargo, hay una suerte de eclecticismo bajo este paraguas, que si bien ha aportado al cuestionamiento a la teoría y a la práctica predominante del *management*, el valor del dinero y la supremacía del mercado, han abandonado sus bases teóricas en la Escuela de Frankfurt, lo que los puede llevar a constituirse meramente en una etiqueta (Fournier y Gray, 2000).

Tal vez es hora de salir de la etiqueta y trabajar en la visión crítica, que requiere altamente el mundo de la administración. En este último sentido, Böhm y Spoelstra (2004), rescatan el valor de Kant y del Iluminismo, basándose en planteamientos de Foucault, de que la crítica es cuestionarse continuamente sobre los conceptos y órdenes establecidos, *atreverse a pensar*. Lo que implica *criticar la crítica* para que no se vuelva sólo un *logo sin esencia*.

Sin embargo, la perspectiva crítica, puede quedar también en una posición ideológica, que ve a la administración moderna como una práctica totalitaria y descalifica un acercamiento a nuevas miradas sobre la práctica administrativa. Su aserto fundamental es que el pensamiento tecnocrático manipula el potencial y los deseos del ser humano, con el fin de perpetuar el *status quo*. Se ve a la administración gerencial como irremediabilmente corrupta, y tal pareciera que lo que une a la administración es su conspiración contra los administrados. Inclusive, en la investigación, se busca ajustar las observaciones a los moldes preconcebidos de acuerdo a esta visión negativa. Se asume que el dominio gerencial es opresivo, que los empleados sufren de esta

¹¹ Los *Critical Management Studies (CMS)*, han llegado a constituir una variopinta comunidad que pude conocer más de cerca en los Congresos LAEMOS realizados en Rio de Janeiro en 2008 y en Buenos Aires en 2010. Las reflexiones que entonces compartimos con Stewart Clegg y Eduardo Ibarra-Colado, coinciden en la necesidad de que estas nuevas corrientes epistemológicas tengan influencia en el pensamiento administrativo contemporáneo y no se queden aisladas dentro de esta comunidad.

dominación, y que los investigadores críticos tienen la misión de revelarla y proponer estrategias para eliminarla, puesto que los empleados no pueden hacerlo por sí mismos. Se ha llegado al punto de volver a los *CMS* como un sistema cerrado, que no puede interactuar con empatía hacia otros – predica la conversión y condena a los paganos.

Como contestación a esta posición extrema, planteamos más bien una mirada de polifonía, abriendo la posibilidad de ser crítico y al mismo tiempo aportar para la administración de nuevas formas organizacionales que contribuyan a la emancipación del ser humano. Esto es, resistir *dentro* de la administración y no *en contra* de ella (Clegg et. al., 2006). Como se ha señalado, los estudios críticos llaman la atención sobre la administración gerencial basada en la razón instrumental, y por tanto la desacreditan. Pensamos que es posible contestar la razón instrumental de una manera ética, sin necesidad de ser absolutamente opuesto a la administración gerencial, o de aplicar la deconstrucción como si se tratase de un acto político. Este planteamiento coincide con lo propuesto por Huff (2000), en el sentido que se requiere este balance que concilie la producción teórica crítica y la interesada por el mercado¹². Estas son maneras que permiten superar una visión maniquea en los estudios organizacionales, y permiten que los diversos discursos puedan escucharse, en una visión de polifonía que enriquece la comprensión teórica y práctica de nuestros intereses de investigación.

El interesante concepto de polifonía que usó Bakhtin (1984) para estudiar las novelas de Dostoievsky –en las cuales el autor es uno de los personajes, pero no lleva la voz predominante– se puede aplicar a las organizaciones y verlas como el resultado de múltiples voces y no de una sola voz definitiva, sea ésta la del administrador o la del crítico. Las varias visiones de la realidad, mediadas por relaciones de poder y jerarquía,

¹² Huff propone una producción teórica de *Modo 1.5*, que concilie y supere el *Modo 1*, que se puede equiparar a la agenda teórica de los círculos académicos –particularmente, la de los estudios críticos–, y el *Modo 2*, que sigue las demandas del mercado (Huff, 2000).

deben dialogar entre ellas por medio de traducciones, o movimientos discursivos tanto a nivel intra como inter - organizacional (Heracleous, 2006). Las organizaciones pueden verse como realidades polifónicas. Ni el crítico anti-administración ni el gerente instrumentalista tienen la única palabra.

En este marco, es importante reflexionar sobre propuestas de teoría organizacional que surgen desde un *locus* de enunciación latinoamericano, desde una perspectiva crítica que enfatiza la necesidad de generar nuestro propio pensamiento y la contestación a la razón instrumental, presente en las tendencias predominantes. El punto de partida es comprender la ciencia como una creación social, esto es, que la ciencia es socialmente construida. Por lo tanto, las decisiones de los individuos y la cultura en la que se desarrollan, ejercen una profunda influencia, a veces no percibida, en la investigación sobre la sociedad, las políticas públicas, los sistemas sociales, y las organizaciones. El *locus* de enunciación es este entorno complejo desde donde construimos socialmente nuestras teorías. De allí la importancia de rescatar el pensamiento social y organizacional que se ha generado desde una posición crítica latinoamericana, para seguir construyendo a partir de estas perspectivas teóricas, para abrir nuevas miradas de comprensión de nuestra realidad sociológica y administrativa.

Se trata de contribuir a la discusión y desarrollo de propuestas teóricas que, enunciadas desde un espacio latinoamericano y sustentadas en un abordaje crítico, nos ayuden a comprender la sociedad y las organizaciones. La relación entre la visión social macro y la concepción organizacional micro, entre las políticas públicas y las prácticas organizacionales, configuran una trama indivisible, un sistema complejo, que requiere ser analizado en su complejidad; por ello nuestro abordaje busca comprender no solamente el entramado organizacional, sino el tejido social que lo sustenta. Además, el objetivo se complementa con una búsqueda dialéctica de la diversidad de organizaciones

posibles en diferentes continuums referenciales, bajo nuevas miradas, que revelen nuevas topologías de estas interrelaciones. En suma, queremos contribuir al estudio de organizaciones que traten de conciliar la justicia social con los intereses del mercado, la gestión social con la productividad, en un ambiente de diversidad y sustentabilidad.

El análisis que aquí se presenta, esclarece la comprensión de la sociedad y las organizaciones, a partir de la trayectoria intelectual de Alberto Guerreiro Ramos, fundamentalmente la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, hito en el camino desarrollado a partir de otras de sus mediaciones intelectuales como la reducción sociológica, el hombre parentético, el principio de recursos adecuados, y la nueva ciencia de las organizaciones. Este referencial se complementa con la intermediación de otras categorías que pueden contribuir en este intento: el actuar comunicativo de Habermas, la gestión social de Tenório, la surgiente noción andina del *Sumaq Kawsay*, así como la propuesta de valor de uso y *ethos* barroco de Echeverría, en un intento de encontrar sus zonas de encuentro e inflexión; de modo que se pueda desarrollar nuestra propia posición – *tesis*, pues eso significa en griego - sobre las organizaciones en el contexto latinoamericano.

3.2. Utopía o imaginación organizacional en la obra de Guerreiro Ramos

La vasta obra de Guerreiro Ramos puede ser abordada desde varias perspectivas; esta sección se aproxima a ella con el objetivo de valorar sus percepciones sobre el fenómeno administrativo, en las que se ha priorizado un examen sociológico e histórico, y sus relaciones de significado con la utopía y la ciencia. Para ello, se plantea en primer lugar el significado de la utopía como método de imaginación organizacional y el sentido del estatus científico de los estudios organizacionales. Con base a estas reflexiones, se analiza la obra de Guerreiro Ramos expresada en sus propuestas de la reducción sociológica, el hombre parentético y la teoría de la delimitación de los sistemas sociales.

La imaginación sociológica, según Mills (1959), permite que un individuo relacione su propia experiencia personal con las condiciones del contexto mayor de la sociedad. La imaginación organizacional permite comprender la historia y la narrativa de la organización y sus relaciones dentro de la sociedad.

Como argumentamos con mayor detalle más adelante, imaginamos a la organización tanto como el actuar humano que organiza, como el sistema social por él organizado. Las organizaciones son sistemas sociales en los que sus participantes trabajan para el logro de determinados objetivos y actúan animados por cierto principio orientador. Estas organizaciones están profundamente imbricadas en la trama social y actúan con su propia dinámica inserta en la historia de su sociedad concreta. Por ello, miramos a la organización tanto como un sistema social como una praxis social, tanto como el espacio concreto de trabajo como el actuar que lo configura históricamente. En este sentido, concebimos a las organizaciones como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

La imaginación organizacional implica mantener una actitud de apertura, y crítica a la vez. Se intenta mostrar en este contexto que la re-imaginación del “espacio-dinámica organizacional” (Martins, 2011) tiene que ir mano a mano con una exploración de la imaginación como uno de los sitios claves en donde se juegan las agendas organizacionales. La “imaginación” es el nuevo nombre de la utopía. La utopía, en esencia, es la declaración de una organización alternativa.

Desplazando el concepto que Mills planteara hacia el mundo de las organizaciones, se podría expresar que, una perspectiva típica instrumental de la organización, la vería como inserta en el mercado, en el cual experimenta su trabajo y sus problemas en términos de su propio mundo local, pero no sería capaz de comprenderla como parte de un marco de referencia mayor. Por tanto, es preciso que se desarrolle una capacidad –que

Guerreiro Ramos llama la reducción sociológica - que permita entender el verdadero significado de su propia experiencia social.

3.2.1 La utopía como método de imaginación organizacional

Ruth Levitas (2010) propone la reconsideración de la utopía como método sociológico, recordando el interesante hecho de la presentación que hiciera H. G. Wells – reconocido autor de *La Guerra de los Mundos*– cuando postulara a su membresía en la Real Sociedad de Sociología. En ella, Wells planteó la utopía como el método distintivo y único de la sociología, en el sentido de que las configuraciones sociales alternativas surgían como fruto del pensamiento utópico en el ensamble de nuevas concepciones de las relaciones de poder y las estructurales sociales. Las organizaciones existen en la sociedad, y por extensión, consideramos que las configuraciones y arreglos organizacionales pueden servirse del pensamiento utópico como método para encontrar alternativas nuevas a las predominantes; estas últimas se basan en el cálculo utilitario de consecuencias y en la hegemonía del mercado.

Se trata de constatar que existen otras maneras de pensar acerca de cómo los seres humanos pueden organizarse, y que estas alternativas surgen primero en la mente del estudioso y en el pensamiento utópico. Las utopías clásicas pueden ser vistas como imaginaciones mentales que proponen diferentes enlaces con las principales variables de la organización. Tomás Moro (2004), por ejemplo, escribe sobre las formas alternativas de la democracia, la división del trabajo, la movilidad social, la economía y el intercambio; así como del derecho y la moral, la educación y el control –entre otras cuestiones–. Similares abordajes se pueden hacer analizando *La República* de Platón (1975), obra en la cual, por ejemplo, Sócrates propone mirar al mercado como el espacio en el cual los seres humanos comparten el fruto de su trabajo. De igual suerte, Campanella, Bacon y otros autores de las

utopías clásicas, han tratado en sus obras sobre las dimensiones del “espacio-dinámica organizacional”, sea viajando a lugares lejanos o transportándose en el tiempo hacia el pasado o el futuro. En estas obras aparecen formas diferentes en las que se puede imaginar los ensambles en los cuales los seres humanos pueden organizarse para trabajar juntos en la búsqueda de objetivos comunes.

Un punto importante del pensamiento utópico, como lo señalara claramente Mannheim (1987), consiste en el hecho de que la utopía, incongruente por naturaleza con la realidad que se vive en un lugar y momento determinados, es fundamentalmente subversiva contra el pensamiento hegemónico o predominante. La esencia de la utopía es la búsqueda de la transformación de lo existente, la formulación de lo inédito realizable, la capacidad anticipadora de posibilidades. El momento en que una utopía se logra, deja de ser utopía, pues su esencia radica en estar siempre en camino de búsqueda de nuevos horizontes; de lo contrario, se convierte en ideología que trata de mantener el *status quo*, las relaciones de poder o las estructuras predominantes. ¿No es acaso signo de permanente búsqueda y apertura que Tomás Moro propusiera que en la oración fundamental, en el Credo de los utópicos, se rogara por tener la mente abierta a nuevas posibilidades, a cambiar incluso de religión, si una mejor apareciera en el futuro? (Moro, 2004, p. 305).

3.2.2 La “ciencia” en la ciencia social

Una importante discusión en los ámbitos de los estudios organizaciones constituye el dilucidar o tomar posición respecto al estatus científico de su ámbito de interés. Para aproximarse a las características que definen a la ciencia –y así interpretar la obra de Guerreiro Ramos– se parte de la reconocida propuesta de King, Keohane y Verba (1994), quienes argumentan que la investigación científica tiene cuatro características fundamentales: 1. Su objetivo es hacer inferencias que van más allá de las observaciones particulares que se obtienen, es decir existe la aspiración de emprender en un proceso de

generalización, que puede aplicarse en otros contextos similares; estas inferencias pueden ser causales o descriptivas; 2. Los procedimientos son públicos: la investigación científica utiliza métodos y procedimientos que se declaran de manera explícita y extensiva, de forma tal que su confiabilidad puede ser evaluada y contrastada –tal vez replicada– por otros investigadores curiosos; en las ciencias sociales, todos los aspectos de la producción del conocimiento deben darse a conocer de manera expresa y abierta para todos; 3. Las conclusiones son inciertas; por definición, el proceso de inferencia es un proceso imperfecto y que trata con la incertidumbre; debemos convencer de que nuestras estimaciones son razonables, con la humildad reconocer que no son definitivas y están sujetas a nuevas aproximaciones y hallazgos; 4. El contenido es el método; al contrario de lo que generalmente podría suponerse, lo científico no está en la disciplina, sino en el método, en el camino del descubrimiento, que es lo que da unicidad a la ciencia.

Duneier (2012) propone que a estas características de la ciencia, debería agregarse una quinta, particularmente para las ciencias sociales: la reflexividad, esto es, la forma que la participación del investigador influye en los hallazgos, pues todos tienen su propio *locus* de enunciación –que depende de quién habla, desde dónde y para quién se habla– y las inclinaciones personales tienen una influencia, a veces no percibida, sobre la actividad investigativa.

Con base en este abordaje del estatus científico en las investigaciones sociales, se propone que la obra de Guerreiro Ramos, que él mismo define en la última fase de su pensamiento como “La Nueva Ciencia”, es en efecto ciencia, pues tienen los elementos que se han especificado anteriormente como características que distinguen a la ciencia social: su objetivo es la inferencia y la propuesta de un modelo general que es la “para-economía”; sus procedimientos son públicos y explícitos; sus conclusiones permiten avizorar nuevos ensambles organizacionales, aceptando la incertidumbre de sus propuestas

como camino de descubrimiento, su método propuesto es el de la reducción sociológica, que lo hemos traducido como imaginación organizacional; y, finalmente, deja claro el particularismo que cada solución implica dependiendo de la perspectiva propia.

Es importante, ahora, adentrarse en la esencia de la obra de Guerreiro Ramos, para tomar las ideas claves de la reducción sociológica, el hombre parentético y la teoría de la delimitación de los sistemas sociales.

3.2.3 La reducción sociológica

En *A redução sociológica* Guerreiro Ramos (1958) plantea que una comunidad requiere practicar la reducción sociológica para conocer su realidad, sirviéndose de las experiencias de otras, pero centrándose en la realización de su propio proyecto histórico. Con ello, busca impedir la transposición de problemáticas ajenas a la realidad estudiada. La reducción sociológica tiene un triple sentido: a) asimilación crítica de la ciencia foránea; b) resistencia a la masificación de la conducta y a las presiones organizacionales; y c) superación de la ciencia social de los “moldes” en que se encuentra (Guerreiro Ramos, 1981).

Las teorías predominantes habían propuesto modelos deterministas, dejando de lado valores particulares y enfatizando las características universales del mundo occidental industrializado. Guerreiro Ramos objetó estas ideas, y argumentó que los países en la periferia no podían pasivamente e ingenuamente, seguir estos ejemplos. De allí que abogó por el desarrollo en Brasil de teorías propias, a través de la “asimilación crítica del patrimonio sociológico extranjero” (1958, p. 21).

Esta “reducción” se refiere a la *asimilación crítica*, como un proceso de “destilación” de las ciencias sociales internacionales, para reducirlas al componente que es relevante y útil para cada país. La literatura extranjera debe ser, por tanto, subsidiaria de la

realidad latinoamericana (Ventriss y Candler, 2005). Esta propuesta de Guerreiro Ramos tiene un fuerte influjo de la fenomenología de Husserl (1999) y su propio concepto de reducción fenomenológica: el conocimiento de las esencias a través de la transición de una actitud ingenua a una actitud crítica¹³. “La reducción sociológica es una actitud metodológica que busca aprehender las estructuras fundamentales de los conceptos sociológicos, los fenómenos o los datos, mediante la reducción o la destilación de los presupuestos referenciales, de carácter histórico, de los hechos u objetos de la realidad” (Guerreiro Ramos, 1958, p. 20).

La agenda de la reducción sociológica la fue construyendo Guerreiro Ramos a partir de dos categorías conceptuales, que las propuso al inicio de la década de los cincuenta del siglo pasado: a) la hipercorrección: tendencia de los actores sociales a atribuir una eficiencia directa a las ideas y teorías importadas, sin tomar en cuenta los contextos en los cuales fueron enunciadas y en los que se las aplica; y b) el pragmatismo crítico: característica de los actores sociales que se identifican con el elemento nacional y son sensibles a las condiciones del contexto en el que viven, de cuestionar la ejemplaridad abstracta de las ideas y teorías importadas, sirviéndose de manera oportunista de ellas. Según Guerreiro Ramos, hay siete componentes de la reducción sociológica:

1. Actitud metódica: se trata de una manera de ver, que obedece a ciertas reglas y que busca depurar los objetos de los elementos que dificultan la percepción de su significado de raíz;
2. Realidad con preconcepciones: la realidad es sistemática, formada por conexiones de sentido, permeada de valoraciones de los sujetos;

¹³ La reducción fenomenológica, según Schmitt (1959), implica un cambio de actitud hacia un pensamiento crítico, a través de poner entre paréntesis y en suspensión lo que se da por hecho, para reflexionar sobre las esencias subyacentes.

3. Noción de mundo: la conciencia y los objetos están recíprocamente relacionados. El mundo conocible es aquel en el que los sujetos y los objetos se encuentran en una infinita y complicada trama de referencias;
4. Perspectivismo: los objetos son constituidos, en parte, a partir de la perspectiva en la que se encuentran. El sentido de un objeto está ligado a un contexto determinado.
5. Soportes colectivos: la reducción sociológica se practica como un proceso de carácter colectivo;
6. Procedimiento crítico de asimilación de la experiencia extranjera: lo universal mediado por lo local, con base en una selectividad rigurosa.
7. Actitud altamente elaborada: estudio sistemático y raciocinio riguroso e interdisciplinario

Relacionados con estos componentes, Guerreiro Ramos plantea los siguientes postulados (o leyes, según él las denomina) de la reducción sociológica:

Compromiso: la reducción sociológica se practica por quien ha adoptado un compromiso consciente con su contexto.

1. Subsidiaridad de la producción científica extranjera: toda producción científica es, en principio, subsidiaria; es decir, no puede convertirse en modelo o paradigma, sino solamente servir de subsidio para la producción de conocimiento local.
2. Universalidad de los enunciados generales: la universalidad de la ciencia queda en el dominio de los enunciados generales. El trabajo científico tiene que someterse siempre a la comunidad en la que se vive. La producción de nuevas ideas latinoamericanas pueden difundirse al mundo.
3. Fases: la razón de los problemas de una sociedad particular está dada por la fase en la que dicha sociedad se encuentra.

Estos componentes y estos postulados de la reducción sociológica surgen de la crítica que Guerreiro Ramos hace de la sociología brasileña de su época, que se mencionan a continuación.

1. Simetría: tendencia a adoptar literalmente lo que se considera más avanzado en los países desarrollados.
2. Sincretismo: intento de conciliar doctrinas que son incompatibles.
3. Dogmatismo: adopción extensiva de los argumentos de autoridad, a más de discutir y valorar los hechos a través de la yuxtaposición de autores prestigiosos.
4. Deductivismo: dar a los sistemas extranjeros la pretensión de validez absoluta, y tomarlos como referentes para explicar los hechos de la vida local.
5. Alienación: tendencia a no promover la autoderminación de la sociedad propia (pensar con cabeza propia), debido a la actitud de interpretar el contexto nacional a partir de una visión extranjera.
6. Inautenticidad: debido a los defectos anteriores, es inauténtica porque los estudios sociológicos no se apoyan en experiencias cognitivas propias y cada generación repite desde cero los esfuerzos de las generaciones anteriores.

El método de reducción sociológica es una de las grandes contribuciones de Guerreiro Ramos para los estudios críticos en administración. Este método fue revisitado en “*The New Science of Organizations*” para demostrar que la teoría organizacional mimetizaba a la sociología, en lo que se refiere al fenómeno de la hipercorrección, es decir, a la asimilación acrítica de ideas y métodos extranjeros. Como consecuencia, se genera una utilización inadecuada de conceptos, como, por ejemplo, el trasplantar ideas de la psicología individual hacia los contextos organizacionales, en lugar de producir definiciones apropiadas que surgen de la psicología social. Este *emplazamiento inapropiado de conceptos* (uso de los conceptos fuera de su contexto apropiado) se deriva

de su obra *La Reducción Sociológica*. Guerreiro Ramos llama la atención sobre el conflicto entre el pensamiento administrativo visto como universal y el pensamiento administrativo visto desde una perspectiva particular (Candler, 2002). En la argumentación respecto a su defensa del particularismo administrativo, Guerreiro Ramos presenta su propuesta sobre la reducción sociológica, como la necesidad de adaptar los conceptos universales a los casos particulares.

La administración pública está profundamente interrelacionada con la sociedad, y críticamente depende del contexto local, regional y nacional. Por tanto, la investigación política es crucial para comprender el contexto (Vieira, 2006), y América Latina debe adaptar las lecciones del desarrollo de otras naciones, sobre todo, las de los países desarrollados. Por un lado, Guerreiro Ramos vio la diferencia entre centro-periferia como fundamental, y criticó fuertemente la adopción mecánica de las experiencias del desarrollo de los países centrales. Por otro lado, dentro de la periferia, él destacó el particularismo de cada país latinoamericano (Candler, 2002). El desarrollo de un país, por tanto, debe considerarse como un proyecto colectivo, con individualidad histórica, en la que éste pueda ser soberano de su realidad y determinar su futuro por sí mismo.

Ibarra Colado (2004) llama la atención sobre el traslado mecánico de las teorías organizacionales del centro a la periferia. Este traslado acrítico se produciría al menos en tres niveles: en la producción, en la gestión organizacional y en el contexto de la organización. La adopción de teorías del centro proviene de dos vertientes, tanto en la transferencia de tecnología como en el ámbito teórico-ideológico. La teoría organizacional en su traslado debe entenderse como manifestación de la dominación del centro a la periferia en el marco del desarrollo del capitalismo mundial. Por ello, es necesario estudiar las organizaciones en América Latina en este marco mundial, para clarificar los límites del pensamiento administrativo.

El pensador mexicano, con quien nos uniera la preocupación por desarrollar una perspectiva latinoamericana en el contexto de la teoría administrativa y que falleciera prematuramente en 2013, propone una recuperación crítica del pensamiento administrativo y de sus elementos teóricos-metodológicos. La propuesta de esta recuperación crítica se basaría en las funciones que cumple el conocimiento acumulado como motivador de la construcción de un nuevo conocimiento. Existen dos funciones básicas de la teoría: la positiva que permite re-interpretación de la teoría organizacional en otra realidad; y la negativa, que permite desenmascarar los elementos subyacentes como el poder y la ideología. Ibarra Colado coincide plenamente con este pensamiento, sin haber leído la propuesta de reducción sociológica de Guerreiro Ramos, como nos confesara en correspondencia que mantuvimos con él sobre este tema¹⁴.

3.2.4 El hombre parentético

La preocupación de Guerreiro Ramos por la sociedad contemporánea, se expresa su artículo “*Modelos de Homem e Teoría Administrativa*” (1972), en el cual propone su

¹⁴ Transcribo la carta-e que me contestara Eduardo Ibarra Colado, cuando le consultara sobre si conocía la obra de Guerreiro Ramos, cuyo concepto de reducción sociológica coincidía, en varios puntos, con los de la recuperación crítica del autor mexicano: “Estimado Francisco: Gracias por tu mensaje que me ha abierto los ojos. Fíjate que no conozco la obra de Guerreiro Ramos y gracias a tu amabilidad he pedido ya su libr, publicado en inglés, pues me parece fundamental recuperar nuestra cabeza latinoamericana. Eso de pensar con la cabeza de otros es incómodo y oneroso. También tu mensaje me llevó a buscar en mi biblioteca algo sobre Guerreiro Ramos y me topé con un libro que compré en una librería de usado hace años, de su autoría, que no había tenido tiempo de leer y estaba un poco en el olvido. Se trata del libro "Relaciones humanas del trabajo (Introducción a la sociología industrial)" publicado en México por la UNAM en 1951 aproximadamente (no tiene año la edición). Sin duda es el primer libro publicado en México sobre la materia. También he realizado una búsqueda por internet y me he topado con textos muy interesantes que abren pistas en torno a la economía solidaria, tema que reemerge con fuerza. Todo esto es ya una ganancia invaluable de tu amable mensaje. Tal vez tengamos oportunidad de conocernos y platicar en algún momento. Recibe muchos saludos desde México.” (Ibarra, 2007, entrevista)

concepto antropológico clave, el del “hombre parentético”, fundamento del cual deriva su visión de la sociedad multicéntrica y el diseño de sus sistemas sociales (Azevedo y Albernaz, 2006). También aquí hay una fuerte influencia de Husserl (1999), quien planteó que el conocimiento de las esencias sólo es posible a través de la “parentización”, esto es, poner *entre paréntesis* lo que se supone como *ya sabido* para llegar a las esencias de las cosas. Metafóricamente, así como Platón basó su visión de la educación y desarrollo del ser humano, su *paideia*, comparándolo con la ciudad ideal en la República, Guerreiro Ramos plantea revisar la trayectoria de la teoría social y administrativa usando como punto de referencia tres modelos de ser humano: el hombre operacional, el hombre reactivo y el hombre parentético.

En el inicio de la teoría administrativa de Taylor, se considera al ser humano como un hombre *operacional*, como un recurso a ser maximizado en términos de un producto medible y como una extensión de la máquina. El hombre operacional es un ser pasivo que debe ser programado para maximizar la producción; un ser calculador motivado por recompensas materiales, aislado e independiente de otros.

Los “humanistas” pretendieron mejorar la teoría organizacional planteando un ser humano alternativo, con una visión más sofisticada de la naturaleza de la motivación humana, con una visión de la organización como un sistema abierto y la consideración de los valores, los sentimientos y las actitudes en el proceso productivo. Este ser humano, según Guerreiro Ramos, puede ser llamado como hombre *reactivo*. El hombre reactivo es un ser que reacciona, que se comporta de acuerdo a los estímulos funcionales a la organización, que se ajusta a los contextos del trabajo y no a su realización personal.

Como una emancipación del hombre operacional o reactivo, conformista, aprisionado en su inmediatez, Guerreiro Ramos propone el hombre *parentético*; un ser en “suspensión”, que está “*entre paréntesis*”, con conciencia crítica sobre su realidad

cotidiana. Esta conciencia crítica le permite poner entre paréntesis las creencias divulgadas o las normas impuestas, para reflexionar críticamente sobre ellas y, por tanto, ejercer su libertad. Además, el hombre parentético se *compromete éticamente* con la vida social, dejando de lado un relativismo irreflexivo. De esta forma, “la actitud parentética se define como la capacidad psicológica del individuo para separarse de sus circunstancias internas y externas. Los hombres parentéticos prosperan cuando termina [...] la ingenuidad social” (Guerreiro Ramos, 1972, p. 8).

Frente a un hombre organizacional, restringido por su sujeción al mercado, Guerreiro plantea un hombre parentético con verdadera participación social. “Es por eso que hoy no basta administrar las organizaciones, es necesario administrar la sociedad toda” (Guerreiro Ramos, 1972, p. 10). Este es uno de los puntos centrales que permea la obra de Guerreiro Ramos: un humanismo radical –en el sentido de raíz- que percibe el potencial de destrucción que se encuentra en el fenómeno organizacional moderno, sobre todo en las formas de organización utilitaristas y dominadas por el *ethos* del mercado.

3.2.5 La teoría de la delimitación de los sistemas sociales

El planteamiento básico de Alberto Guerreiro Ramos (1981, 1976) es la de constituir varios escenarios y *enclaves* en la sociedad, en los cuales el ser humano pueda realizarse a sí mismo. Esta línea de pensamiento intenta responder a la problemática planteada por Hanna Arendt (1974), respecto a constituir “lugares adecuados” que permitiesen al ser humano contemporáneo el ejercicio de actividades dirigidas a su realización. Igualmente, la teoría de la delimitación se ensambla con el mundo de la vida postulado por Bolívar Echeverría (1998) que tiene múltiples dimensiones expresadas en el *ethos* barroco. Por ello, Guerreiro Ramos propone una formulación tipológica de seres

humanos y los correspondientes escenarios sociales que puedan servir para el diseño organizacional.

El mercado es sólo un enclave más, ya no es el centro hegemónico. De esta manera se configura una propuesta de carácter multidimensional, con diversidad de posibilidades de realización individual y de consecución de logros sociales. La noción de delimitación social implica que: a) la sociedad se compone de múltiples dominios, dentro de los cuales los sujetos se asocian en diversas actividades; y b) un gobierno social que formula e implementa políticas para distribuir los recursos y tomar las decisiones necesarias para la interacción entre los diversos dominios o enclaves sociales.

La delimitación es un intento sistemático para superar el continuo proceso predominante de uniformizar tanto al ser humano como a la vida colectiva. La unidimensionalización es el proceso específico de socialización por el cual el ser humano internaliza profundamente el *ethos* del mercado¹⁵, y actúa de manera tal como si este *ethos* fuera la dimensión normativa absoluta del espectro total –el único color del arco iris– de las relaciones interpersonales.

Aquí coinciden la teoría de la delimitación de Alberto Guerreiro Ramos con el pensamiento filosófico de Bolívar Echeverría, quien analiza el mundo de la vida desde sus cuatro *ethe*, siendo el que él llama *ethos* realista, el que se muestra desde el mundo capitalista como una ‘necesidad trascendente’, imprescindible e inevitable, el que siente como una bendición y no una desgracia la subordinación del mundo de la vida al mercado. El *ethos* del mercado de Guerreiro Ramos, a nuestro juicio, es el *ethos* realista de Echeverría. Por la importancia de esta filosofía, se la trata más adelante en esta tesis, cuando presentamos la propuesta del pensador ecuatoriano, como la alternativa a la

¹⁵ Guerreiro Ramos refiere al *Hombre unidimensional* de Marcuse, como el hombre atrapado en la uniformidad que pretende el *ethos* del mercado (Guerreiro Ramos, 1981: p. 123)

unidimensionalidad o uniformidad, que no es sino la de la diversidad o delimitación, desde su concepción del *ethos* barroco.

La crítica de la razón instrumental, centrada en el mercado, propone la razón substantiva, subjetiva, centrada en la realización del ser humano y en el entendimiento (Serva, 1997; Tenório, 2004). Las organizaciones actuales no son el escenario apropiado para esta autorrealización, pues pretenden la total inclusión de las personas en sus límites: la economía. El mercado es la fuerza que modela la sociedad como un todo. La naturaleza humana se la entiende dentro del mercado, el hombre, de acuerdo a su (des)empleo; la comunicación, como instrumental (maximiza el lucro), como política cognitiva que subordina y engaña. Una sociedad centrada en el mercado provoca degradación de la calidad de vida, inseguridad psicológica, contaminación, desperdicio de los recursos naturales del planeta, a más de producir una teoría organizacional incapaz de construir espacios sociales gratificantes para el individuo y la comunidad.

Guerreiro Ramos (1976) hace una distinción entre comportamiento y acción para esclarecer la teoría organizacional convencional. El comportamiento es una forma de conducta basada en la racionalidad funcional, desprovista de contenido ético de validez general y dictado por imperativos exteriores; la acción, en cambio, viene de la conducta ética de un agente que delibera sobre las cosas porque está consciente de sus finalidades. El problema radica en que el síndrome comportamentalista ha plagado la teoría organizacional convencional. Los rasgos de este síndrome son: a) la fluidez de la individualidad, que está relacionado con una relatividad moral, que no considera nada como bueno o malo en sí mismo, y con una conducta calculadora, guiada por las reglas objetivas de convivencia; b) el perspectivismo, que incluye la comprensión de que las conductas son afectadas por una perspectiva, llevando a que cada individuo calcule la visión del otro, para manipularlo; c) el formalismo, que contempla un conjunto de

conductas amoldadas a los imperativos externos, a los cuales recurre el individuo para superar la alienación causada por el relativismo moral y el egocentrismo; y d) el operacionalismo, que recurre a los métodos de las ciencias naturales, de características matemáticas e inspiración positivista, como forma de validar y verificar el conocimiento, adscribiéndose a una orientación controladora del mundo e infiriendo que las cosas son resultados de causas eficientes, toda vez que interpreta el mundo como una sucesión de antecedentes y consecuentes.

La formulación teórica de Guerreiro Ramos tiene una fuerte influencia de los estudios de Karl Polanyi (1944), quien, como coordinador de un grupo interdisciplinario en Columbia University, estableció la concepción substantiva de la economía en la década de los cuarenta del siglo pasado. Polanyi contestaba la idea de que hubiese que tomar la razón instrumental como punto de partida para el análisis de todas y cada una de los sistemas sociales y económicos. El defendía la tesis de que la economía debía ser analizada como un proceso social, esto es, inserto en la configuración propia de cada sociedad históricamente definida. Por tanto, la racionalidad instrumental o de mercado no serviría como categoría de análisis para todos los sistemas económicos. En base a esta demarcación, Polanyi acuñó la expresión de concepción substantiva, la cual concentra el interés sobre “los valores, la motivación y la política”. De allí que esta concepción de Polanyi va a constituir una de las principales fuentes de inspiración de Guerreiro Ramos, y de la cual aprovechó el terminología substantiva y en la que inspiró su planteamiento de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales.

Frente a la visión instrumental, centrada en el mercado, orientada a la maximización de la productividad, Guerreiro Ramos plantea un modelo de razón substantiva, para satisfacer las necesidades de realización personal en múltiples escenarios sociales. En contra de esta visión unidimensional, centrada en el mercado y la economía,

plantea una *ecología global* de existencia humana (Boeira, 2002). En esta consideración de la ecología humana y de respeto al ambiente, Guerreiro Ramos fue un visionario, y es uno de los puntos de encuentro con el principio de Sumaq Kawsay (Salgado, 2010), que ve al ambiente como la *Pachamama*, la madre que proporciona y protege la vida.

En el libro *The New Science of Organizations: A reconceptualization of the Wealth of Nations*, publicado en 1981 en Estados Unidos, Guerreiro Ramos hace una crítica de la razón instrumental proponiendo la centralidad del ser humano frente a las organizaciones; luego discute los presupuestos o puntos débiles de la teoría organizacional convencional, para proponer un abordaje substantivo de las organizaciones. Plantea, entonces, las directrices de la nueva teoría de las organizaciones, en base a un modelo multicéntrico de la sociedad, es decir, una sociedad compuesta por una variedad de organizaciones y de relaciones capaces de atender las diversas necesidades humanas. El subtítulo del libro: *una reconceptualización de la Riqueza de las Naciones*, muestra claramente la pretensión de Guerreiro Ramos, de contestar nada menos que a la obra clásica de Adam Smith, y plantear su concepción teórica a la misma altura.

Desde el primer capítulo de su libro, Guerreiro Ramos (1981) plantea que la teoría organizacional predominante es ingenua (*naive*), porque está determinada en base de la racionalidad instrumental, inherente a la ciencia social occidental. Esta ingenuidad ha permitido que la racionalidad instrumental consiga sus objetivos prácticos. Estos procesos han sido unidimensionales y han desfigurado la vida humana en sociedad, por lo que se cuestiona la ética administrativa predominante (Candler y Ventriss, 2006). La formulación multidimensional propuesta por Guerreiro Ramos permite buscar diversas formas organizacionales que tiendan a conjugar los objetivos de realización de las personas con una óptima asignación de recursos para la producción de bienes y servicios. Se toma en

cuenta tanto actividades remuneradas como no remuneradas, escenarios formales como informales.

Para conceptualizar su visión multidimensional, Guerreiro Ramos establece un plano ideal de cuatro cuadrantes, que se orientan según dos ejes: el primer eje refiere a la formalidad y va desde el de la prescripción absoluta hacia la ausencia de normas; el segundo eje refiere al actuar humano y se desplaza desde lo individual hacia lo comunitario. Esta concepción se representa en la figura 2.

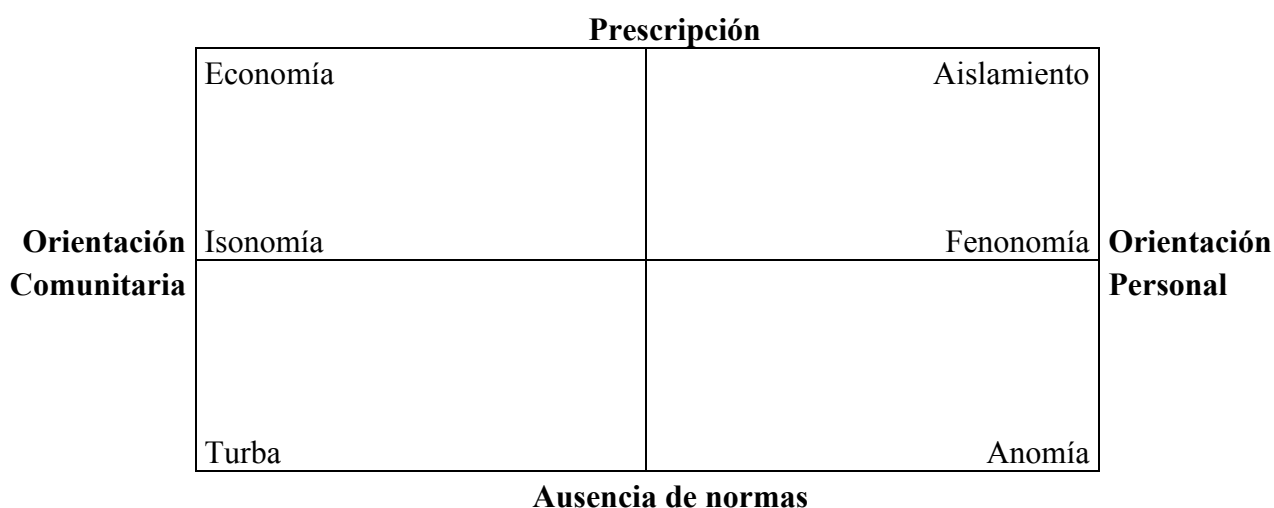


Figura 2. El paradigma para-económico, según Guerreiro Ramos (1981, p. 122).

A la forma predominante, espacio social con alta vigencia de las normas, la denomina *economía*. Toma entonces las raíces griegas de la palabra: *οικκο-νομία* para proponer otros tipos organizacionales: *isonomía* (*ιζο νομία*) (*ιζο*: igual) y *fenonomía* (*φενο νομία*) (*φενο*: mostrar, manifestar lo oculto, crear). Esta construcción lingüística es muy interesante: *οικκο νομία* se entiende normalmente como administración, como el “cuidado de la casa”. Es importante notar que el significado original de *νομία* es el de *cuidar con ternura*, y que se lo aplicaba a las mujeres a cargo de los bebés, quienes les cantaban las

voμo o canciones de cuna. El significado de administración, en griego, es pues el de cuidar con amor el bien común. Este significado corresponde plenamente con el sentido original de la palabra latina *administrare*, que significa servir, y se forma de *ad-ministrō*: *ad* es una preposición que indica movimiento diligente hacia alguien, y el verbo *ministrō* significa servir, atender, cuidar de alguien. En es decir el símbolo de dar la mano, de tender la mano para servir, atender y cuidar al otro.

Es sorprendente no sólo cuánto ha cambiado el sentido original de las palabras, sino que en muchos casos se usan con un significado opuesto a su semántica original. El significado original de cuidado y servicio, se ha cambiado por un sentido de control y ahorro. En el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, se tienen al menos cuatro acepciones del término economía en este último sentido: a) Contención o adecuada distribución de recursos materiales o expresivos. b) Ahorro de trabajo, tiempo o de otros bienes o servicios; c) Ahorros mantenidos en reserva; d) Reducción de gastos anunciados o previstos.

Guerreiro Ramos llama la atención sobre el hecho de que los teóricos organizacionales convencionales han enfocado su interés solamente en las organizaciones económicas, dejando en segundo plano el análisis sistemático de la variedad de sistemas sociales presentes en el espacio social. Considerando que las organizaciones económicas son apenas un caso particular de diversos tipos de sistemas, deberían limitarse a sus objetivos sin invadir el espacio vital humano. El comportamiento administrativo no puede ser considerado lo central en la vida humana, pues es incompatible con el desarrollo a plenitud de la persona. Por ello, es necesario crear otras oportunidades de realización individual en otros espacios sociales, evitando una “superorganización” que transforma la sociedad en un universo en el cual el individuo solamente es un actor de un papel determinado, sin espacio ni tiempo para una vida personal creativa.

Esta diversidad de tipos de organización puede ir desde un ambiente organizacional con gran normatividad (*economías*) hasta aquel con ausencia de normas (*anomías*), debiendo recordarse que los límites de las dimensiones consideradas son referenciales, en un *continuum* donde es posible encontrar diversas formas organizativas entre sus opuestos; en donde una diversidad de organizaciones híbridas pueden ser socialmente construidas. Uno de los objetivos del paradigma para-económico propuesto por Guerreiro Ramos es una equilibrada asignación de recursos, tomando en cuenta la realidad de cada entorno. Así, desde la visión de la para-economía, la existencia de una economía diversa en un país puede constituir una ventaja en lugar de un inconveniente, que permite la coexistencia de comunidades del llamado tercer sector con otras formas de organización.

Según Guerreiro Ramos, el *Principio de los Recursos Adecuados* (o de la diversidad de requisitos) establece que, para una variedad de sistemas sociales, éstos puedan seleccionar sus propios requisitos de planificación, con el objetivo de lograr que sus miembros accedan a condiciones de realización personal y de satisfacción de necesidades. La adecuada selección de alternativas, entre las principales dimensiones de los sistemas sociales, permite el diseño apropiado de dichos sistemas. Guerreiro Ramos propone cinco dimensiones: la tecnología, el tamaño, el sistema cognitivo, la distribución del tiempo, y la organización del espacio, que permitirán lograr mejores condiciones de vida para sus integrantes.

En uno de los escenarios de las categorías delimitadoras de la dimensión individual/comunitaria de organización, está el tipo de organización denominada *isonomía*, en la cual todos los miembros son iguales, en derechos y deberes, y les permite una realización personal; es autogratificante, sus actividades corresponden a *vocaciones*, más que a empleos, y en donde la toma de decisiones es consensual, por ejemplo en

empresas comunitarias y cooperativas, entre otras. El cuadro 1, que lo hemos elaborado como una visión sinóptica, resume este modelo para-económico así planteado.

En otro parte está la *fenonomía*, donde existen sistemas sociales más o menos estables, de tamaño pequeño en número, con fines u objetivos compartidos. Son ejemplos de fenonomías: las comunidades científicas, los grupos de investigadores, las comunas de artistas, grupos ecológicos, y otros similares. De igual manera que en el caso anterior, sus miembros logran una realización personal, son autogratificantes y sus actividades corresponden a vocaciones antes que a empleos.

Cuadro 1. Modelo para-económico: principio de recursos adecuados

	Tecnología	Tamaño	Sistema Cognitivo	Espacio	Tiempo
Economía (burocracia)	Alto grado de organización	Grande-mediano	Funcional	Socio-fugaz <i>(centrífugo)</i>	Serial (<i>Cronos</i>)
Isonomía (igualdad)	Orientada a la realización de los seres humanos	Moderado (Con un mínimo y un máximo)	Político	Socio-aproximado <i>(centrípeto)</i>	Convivencial
Fenonomía (creatividad)	Orientada a la innovación	Pequeño	Personal	Socio-aproximado	Salto (<i>Kairós</i>) oportunidad

Elaboración: Autor. Basado en: (Guerreiro Ramos, 1981).

Un punto de encuentro entre la forma organizacional de fenomenología propuesta por Guerreiro Ramos, con otras teorías de gestión actualmente vigentes puede ser la que denominaremos *la teoría del costurero*¹⁶, que aplicando el método de la reducción sociológica, interpretamos en esta tesis a la conocida *garbage can theory* (Cohen, et. al. 1972). Esta redefinida teoría del costurero, puede ser utilizada para describir cómo los miembros del grupo seleccionan los proyectos en los que quieren participar, por un proceso de adecuación de las soluciones a los problemas que se plantearon en las reuniones formales e informales: en este aspecto, se asemejan claramente al concepto de *anarquías organizadas*, característica de las organizaciones académicas (Birnbaum, 1989), en los procedimientos utilizados para la toma de decisiones.

El campo organizacional es un complejo multidimensional de relaciones entre los sujetos que lo conforman. Se puede intentar analizar ese complejo, descomponiéndolo en algunas dimensiones o variables que consideremos significativas para su comprensión. Sin embargo, debemos tener en cuenta que sólo lo hacemos con este propósito, pues la dinámica del campo organizacional responde a la convergencia de las relaciones entre todos sus variables y no solamente a alguna de ellos de manera parcelada. Nos embarcamos, entonces, en una suerte de deconstrucción del campo organizacional, para leerlo como un texto y entender el ensamble de sus variables.

Para comprender las organizaciones es necesario comprender a la sociedad en la que son y actúan. Por ello, el ensamble de las variables del campo organizacional

¹⁶ Utilizamos aquí la acepción del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española: “Costurero: Caja, canastilla para guardar los útiles de costura.” Los útiles de costura se guardan para cuando sean menester en el futuro. Esta propiedad de guardar de todo y seleccionar un cierto botón, un cierto tipo de hilo y aguja cuando haga falta, es también característica del cajón de sastre. Sin embargo, por el significado más familiar de nuestras madres que tenían a mano el costurero en la vida cotidiana, preferimos usar este término, que nos parece más apropiado que la traducción literal de “tacho de basura” correspondiente a *garbage can*.

requiere verse tanto desde una perspectiva societaria macro –las ciudades y espacios virtuales en los que actúan– así como de una perspectiva organizacional micro¹⁷. Para la primera, referiremos a Milton Santos, autor que más ha trabajado la relación entre espacio-tiempo-tecnología a nivel societario; para la visión micro referiremos al modelo pentavalente de Paulo Emilio Matos Martins y, fundamentalmente, el principio de recursos adecuados propuesto por Alberto Guerreiro Ramos a nivel de campo organizacional, en su perspectiva teórica que expresamente señala que el hecho administrativo debe ser comprendido como un aspecto particular de la realidad social¹⁸, lo que claramente muestra la relación entre los dos niveles de análisis que quiero enfatizar en esta tesis.

Desde la primera perspectiva macro, Santos plantea que el complejo espacio-tiempo- tecnología puede verse como una trama resultante de la dinámica social. Para el autor brasileño, el espacio debe considerarse como un ensamble indisoluble de objetos geográficos –naturales y sociales– con la vida que los anima (Santos, 1988, p. 9): “El espacio es (...) un conjunto de formas, cada una de las cuales contiene fracciones de la sociedad en movimiento”. Por tanto, el espacio se produce históricamente, y es entonces indisoluble de los diversos períodos temporales que se han sucedido hasta llegar a la edad contemporánea con la tensión entre la globalización y los particularismos locales (Santos,

¹⁷ Enfoque que supera la teoría de la contingencia, que se construyó sobre la base de estudios empíricos de las variables estructurales de las organizaciones, como el caso del llamado “Grupo de Aston” (Bertero y Keinert, 1994), pero que no tomó en cuenta el nivel de la sociedad ni la acción de la historia en su análisis.

¹⁸ Guerreiro Ramos es uno de los sociólogos que ha propuesto una teoría que trata de comprender tanto el nivel de la sociedad (como lo hace, por ejemplo, Habermas), como el nivel de organización (poco trabajado por la Escuela de Frankfurt). Sus trabajos pioneros merecen ser desarrollados de modo especial en el contexto actual en que, a raíz de la crisis financiera de 2008, los estados vuelven a tomar importancia en el quehacer de la sociedad y de sus organizaciones, pero tampoco pueden estar por encima de la sociedad civil, lo que motivó las revueltas ciudadanas del norte de África en 2011: mercado y estado son otros enclaves más, ninguno de ellos debe tener pretensión de ser hegemónico.

1981). Plantea, además, que el tiempo puede considerarse desde dos puntos de vista: desde un eje de sucesiones –serial– o desde un eje de coexistencias –concomitante o simultáneo– ; de este modo no tendríamos solo un tiempo que ocurre en un momento determinado, sino diversos tiempos producidos por una conjunción de relaciones y situaciones colocadas en un espacio, que los reúne a todos (Santos, 1996). Por tanto, al igual que en la propuesta de Guerreiro Ramos –como trataremos más adelante– existen diferentes posibilidades de uso del tiempo y también del espacio. Además, ahora existen nuevos territorios que han devenido del desarrollo de las nuevas tecnologías de la información: los correspondientes a los espacios virtuales y al ciberespacio, en los que las fronteras tradicionales de tiempo y espacio han desaparecido. Este complejo de relaciones tempo-espacial-tecnológicas se configura de modo particular en el espacio macro típico para el desenvolvimiento de las organizaciones: las ciudades de nuestra era, en las que convergen simultáneamente características de metrópolis y de la cultura citadina propia.

En segundo lugar, entonces, consideramos las relaciones entre espacio, tiempo, tecnología y entorno simbólico desde una perspectiva micro. Paulo Emílio Matos Martins (2008) propone cinco dimensiones de análisis: física, tecnológica, humana, política y simbólica. Su metáfora de la *paleta* relievaa las diversas posibilidades de combinación de estas dimensiones. En la dimensión más evidente, la física, se toman en cuenta los edificios, muebles, materiales y productos. En la tecnológica importa el sistema de operar, las maneras de hacer, los procesos, flujogramas, rutinas y procedimientos. La dimensión humana refiere al comportamiento, a las actitudes, a las relaciones informales entre las personas que integran la organización. La política incluye a las relaciones formales (dadas por las normas, reglamentos, organigramas), al poder y las jerarquías.

La dimensión simbólica comprende los valores, formas de ser, credos, mitos, ritos, signos, leyendas y conceptos morales que se producen en las organizaciones.

Martins incorpora la dimensión histórica a esta mirada en el artículo “*O Espaço-Dinâmica Organizacional em Perspectiva Histórica*” (2011), en el que postula que los procesos están relacionados con la técnica, en sentido amplio, y que las dimensiones que permiten observar el *espacio-dinámica organizacional* se asemeja a un poliedro: cada lado refleja un aspecto de ella; y las distintas dimensiones enfocan una faceta que permite el análisis organizacional desde su complejidad. Así podemos mirar la concepción de este “espacio-dinámica” explicitando que se trata de analizar la organización tanto desde una perspectiva sincrónica como diacrónica; esto es, mirando la realidad como se presenta hoy y como se ha presentado históricamente. Esta concepción coincide en la nuestra, que postula la organización como una fracción compleja de la sociedad en movimiento.

Destacamos que esta metáfora, al igual que la paleta del pintor, permite la conformación de una amplia gama de campos organizacionales, según las diversas formas de combinar estas cinco dimensiones en el devenir histórico social y organizacional. Esta es, de manera análoga, la propuesta de Guerreiro Ramos (1981), en la que el administrador surge como un mediador entre las diversas dimensiones organizacionales para constituir creativamente –cual si fuese un artista posmoderno– una diversidad de organizaciones concretas.

El mercado en la paraeconomía debe ser regulado de forma de no dañar los enclaves isonómicos y fenonómicos establecidos, como serían los sistemas mutuales, cooperativos, comunales, o fábricas gestionadas por sus dueños-trabajadores, que son el embrión de un tipo de organizaciones, que propician la diversidad y la sustentabilidad. Los sistemas auto sustentados son complementarios a los establecidos en las economías actuales y su interrelación los fortalece. Finalmente, la asignación de recursos debe

permitir el rescate y mantenimiento de los ecosistemas, cuestión central del debate ambiental del mundo contemporáneo. El uso responsable y solidario de la energía y la información es una característica fundamental para la sustentabilidad.

En conclusión, hemos considerado el campo organizacional como un ensamble dinámico que ocurre en un contexto societario macro – tanto configurador del campo organizacional como configurado a su vez por este– y que puede verse de manera multidimensional combinando las diferentes formas de comprender el espacio, el tiempo, la tecnología y el entorno simbólico. La sociedad y los campos organizacionales están en constante movimiento y acción recíproca, y las variables que hemos analizado se desplazan e influyen mutuamente en un complejo indisoluble.

Capítulo 4

Desarrollo crítico de la teoría de la delimitación

Como ya señaláramos anteriormente, hemos encontrado que la propuesta de Guerreiro Ramos no desarrolló suficientemente dos puntos que son las oportunidades de investigación que se plantean en esta tesis: a) Guerreiro Ramos no avanzó suficientemente en el rol del estado y la política en su esquema teórico (*preocupación por el bien público*); y b) No desarrolló a profundidad cómo el sujeto resiste a la racionalidad instrumental en su relación con otro(s) sujeto(s) cuando se mueve de un enclave a otro (*relación intersubjetiva*). Una justificación probable es la de Guerreiro Ramos estaba en la fase inicial de la formulación de una nueva ciencia de las organizaciones, en cuyo desarrollo estaba absorbido cuando le sobrevino la muerte (Ventriss y Candler, 2005). Incluso él expresamente señala en *The New Science of Organizations* que todavía hay mucho trabajo de investigación que realizar con el fin de construir una nueva teoría social (Guerreiro Ramos, 1981, p. 169). En cierta manera, no tuvo el tiempo para llegar a plantear la *praxis* social que aspiraba.

En este capítulo planteamos la complementación de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, con el actuar comunicativo de Habermas; la gestión social de Tenório; la vida en plenitud de la noción andina del *Sumaq Kawsay*; el *ethos* barroco de Echeverría; y la reciprocidad como valor humano fundamental que supera al concepto cosificado de capital social.

4.1. El actuar comunicativo de Habermas

En esta sección se analiza críticamente la teoría de la delimitación de sistemas sociales, para desarrollar el trabajo inconcluso de Guerreiro Ramos, en cuanto a la

orientación hacia lo público, a través del actuar comunicativo de Habermas; propuesta por Tenório como una síntesis que enfatiza la auto-realización del ser humano, la comunicación intersubjetiva, y la necesidad de la construcción de la ciudadanía en la teoría organizacional contemporánea.

Las líneas de desarrollo conceptual que se plantean a continuación, se basan en la discusión de la tesis de Habermas presentadas por Fernando G. Tenório en su trayectoria intelectual descrita en su artículo “Teorías organizacionales bajo el orden y el progreso, o cuando los vivos son gobernados por los muertos” (2006). Para abordar el interés por la relación intersubjetiva se propone el actuar comunicativo; para atender la preocupación por lo público, el concepto de ciudadanía deliberativa. La búsqueda de puntos de encuentro e inflexión entre Guerreiro Ramos y Habermas se encuentra también en la preocupación de otros autores que, siguiendo el actuar intermediador *in-betweener* que el propio gran brasileño ejerciera como creador de puentes intelectuales con pensadores del Hemisferio Norte (Ventriss, *et al.*, 2010), han considerado importante complementar la teoría de la delimitación con el actuar comunicativo; entre ellos tenemos a: Andrews (2000), Faria (2009) y Serva (1997), la esencia de cuyas reflexiones contribuyeron en el desarrollo de esta investigación; en particular, se tomarán como referencia los once procesos organizacionales sugeridos por el último de los mencionados, para la derivación de categorías metodológicas de estudio de intermediaciones instrumentales y substantivas en las organizaciones.

Nuestra idea de generar pensamiento desde nuestra propia circunstancia considera que los pueblos andinos viven una contemporaneidad particular, propicia para que en este espacio geográfico pueden germinar opciones de pensamiento que permitan el planteamiento de una utopía, que contemple nuevas miradas del desarrollo, desde nuestro propio *locus* de enunciación, dotadas de una visión crítica poscolonial.

Los teóricos críticos de la Escuela de Frankfurt desarrollaron sus premisas sobre la base de la dialéctica de la Ilustración, que señala que el concepto de modernidad se alejó de la emancipación que buscaba el ser humano, luego de haber superado una faceta dentro del proceso civilizatorio que estaba caracterizado por la ignorancia, la superstición y el mito. El triunfo de la razón daba la esperanza de una utopía posible, en la que la centralidad de lo humano podía comandar otras facetas de la vida.

Habermas (2001) plantea la interacción entre los conceptos de sistema y mundo de la vida. Anteriormente, el estudio de la sociedad como un sistema complejo, podía llevar al extremo de enfatizar el sistema y disminuir el significado del papel que tienen los sujetos sociales (mundo de la vida). Él dice que no podemos comprender el carácter del mundo de la vida a menos que comprendamos los sistemas sociales que lo configuran, y no podemos comprender los sistemas sociales a menos que veamos cómo surgen a partir de la acción de los sujetos sociales. Frente a la racionalidad deliberada del sistema, se plantea la *racionalidad comunicativa* del mundo de la vida. Finalmente, la tesis del proceso de *selectividad* de las racionalidades, que explica que el sistema prevalece, cambia el mundo de la vida cotidiana, pero no lo destruye.

Habermas se refiere a que la modernidad es un proyecto inconcluso, pero que no debe concebirse solo como un período cronológico, sino que designa ciertas condiciones que aparecen en los procesos históricos bien sean sociales, políticos, culturales, institucionales o psicológicos. La modernidad la entiende el autor como una narrativa de la historia del desarrollo de la sociedad occidental, que se desarrolló desde el fin del período medieval hasta finales del siglo XX, y que la concibe como una teoría de evolución social y su lógica de desarrollo.

El tema de que la modernidad es un “proyecto inconcluso” aparece en la escena intelectual después de una conferencia de Habermas en 1980, que fue profundamente

provocadora, y que también de alguna manera contestataria a las propuestas posmodernas que querían decir adiós a la modernidad y a su proyecto ilustrado.

“La Modernidad: un proyecto inacabado” fue el título de un discurso que pronuncié en 1980 al recibir el premio Adorno. Este tema controvertido y rico en facetas no me ha dejado desde entonces. Sus aspectos filosóficos han penetrado más profundamente en la conciencia pública al traducirse las obras de los neoestructuralistas franceses, y también se ha generalizado el término de batalla “postmodernidad” a raíz de una publicación de F. Lyotard. El desafío que representa la crítica neoestructuralista a la razón constituye, por tanto, la perspectiva desde la que trato de reconstruir paso por paso el discurso filosófico de la Modernidad. En este discurso la modernidad queda elevada a tema filosófico desde finales del siglo XVIII.

(Habermas, 1989, p. 9).

A partir de esta reflexión se han vertido un sinnúmero de interpretaciones desde que la modernidad es un *proyecto* que debe ser completado, sustentado por el propio Habermas, hasta la concepción de que es un *período* cronológicamente concebido pasando revista de otras interpretaciones que la entienden que lo que vivimos es una modernidad tardía (Giddens, 1990), una modernidad líquida (Bauman, 2000), unos tiempos hipermodernos (Lipovetsky, 2006) y aún la posibilidad de una modernidad barroca en América Latina (Echeverría, 1995).

Habermas llamó a la modernidad como un *proyecto* porque lo concibe en la medida de un movimiento cultural en respuesta a los problemas del proceso civilizatorio; el principal se refiere a cómo lograr un engranaje entre el conocimiento especializado inspirado en la Ilustración con el sentido común de los procesos de la vida cotidiana. Este problema es tratado por el pensador crítico alemán en relación con la filosofía

posmetafísica, cuyo objeto central radica en la interpretación de las ciencias especializadas en los ámbitos de la vida social.

Al propio tiempo, la modernidad estaría inconclusa puesto que los problemas de los que se ocupaba no han sido todavía superados o resueltos; y poner reversa a un proceso ya iniciado de tal magnitud tendría peores consecuencias que concluirlos, tal como el planteamiento de una anti-modernidad. Habermas también el posmodernismo como una amenaza a la conclusión del proyecto de la modernidad, y más bien manifiesta en sus escritos una suerte de “alergia” a las formas de interpretación relativista, que para él son irracionales; él aún confía en el beneficio del desarrollo científico y técnico como medio para que el ser humano pueda alcanzar su ansiada libertad.

Bauman (2000) prefiere hablar que vivimos actualmente en una “modernidad líquida”, concepto que utiliza para definir los tiempos actuales caracterizados por la fluidez social. Los sólidos, explica, tienen una relación con el espacio, los fluidos, en contraste, son sujetos de cambio, por tanto, sometidos al devenir temporal. Para el autor, la modernidad fue un proceso permanente de licuefacción, y su pasatiempo: “derretir sólidos”. Los procesos de producción contemporáneos están sujetos a una redistribución y reasignación de poderes, y cuyo nivel de licuefacción se ha desplazado de un macro nivel o sistema social hacia un micro nivel de cohabitación.

Este autor se refiere que la metáfora de la “fluidez” es adecuada para explicar esta fase nueva de la historia de la modernidad, que puede derretir ideas y concepciones que se han considerado como “sólidas” a través de la profanación de lo sagrado o la disolución de la tradición, pero no necesariamente para liquidarlos sino para sustituirlos por nuevos sólidos. Por otra parte “los tiempos modernos encontraron a los sólidos premodernos en un estado bastante avanzado de desintegración; y uno de los motivos más poderosos que estimulaba su disolución era el deseo de descubrir o inventar sólidos cuya solidez fuera –

por una vez– duradera, una solidez en la que se pudiera confiar y de la que se pudiera depender, volviendo al mundo predecible y controlable” (Bauman, 2000).

Es interesante la percepción de Bauman puesto que lleva una nueva concepción de los tiempos emergentes que tienen gran carga de movilidad, fragmentación y volatilidad, que han hecho que nuestra percepción de tiempo y de espacio sea un concepto asociado con lo vertiginoso. Antes, los tiempos eran de alguna manera más “sólidos”, pero hoy con la incidencia de las tecnologías de la comunicación se percibe una aceleración permanente que afecta las condiciones de vida en las comunidades.

Habermas diferencia el actuar de los sujetos sociales de acuerdo a su orientación: 1. El orientado al éxito, es instrumental (referido a la eficacia) o estratégico (en consideración a un oponente); y 2. El orientado al entendimiento (coordinación del actuar del sujeto con otro(s) sujetos a través de un proceso comunicativo para acceder a un consenso) (Serrano, 1994). El diálogo intersubjetivo tiene, entonces, como propósito fundamental, el entendimiento.

Habermas utiliza la filosofía del lenguaje para abordar el proceso comunicativo. Por un lado está el lenguaje de la *perlocución* (orientado al éxito), que es un habla calculada, un lenguaje estratégico que controla los conceptos y los términos. En el otro lado está el lenguaje de la *ilocución* (orientado a la comunicación). Esta diferencia se expresa claramente en las siguientes palabras del autor:

La acción comunicativa se distingue de las interacciones de tipo estratégico porque todos los participantes persiguen sin reservas fines ilocucionarios con el propósito de llegar a un acuerdo que sirva de base a una coordinación concertada de los planes de acción individuales

(Habermas, 2001, p. 379).

¿Cómo se convence al oyente de actuar conforme a lo propuesto por el hablante?: Serrano (1994), resume la propuesta Habermasiana, señalando que, en el lenguaje estratégico, el hablante tiene poder de sanción en caso de que el oyente no acepte sus propuestas (*pretensión de poder*); en el lenguaje comunicativo, en cambio, el hablante debe ilocucionar con argumentos, para producir un entendimiento racionalmente motivado (*pretensión de validez*). La pretensión de validez refiere a las intenciones o vivencias del hablante en su relación dialógica con el interlocutor: a) *verdad*, la adecuación entre la propuesta y los hechos; b) *rectitud moral*, ajuste del enunciado a un contexto normativo vigente en la sociedad; y c) *veracidad*, coherencia entre lo que el hablante expresa y su intención.

Serva (1997) sistematiza el encuentro de los estudios de Guerreiro y Habermas que hemos planteado, definiendo lo que denomina el actuar racional substantivo, que estaría orientada por dos dimensiones: una dimensión individual, que se refiere a la autorrealización, comprendida como concretización de las potencialidades y la satisfacción; y una dimensión grupal, que se refiere al entendimiento, y a la responsabilidad y satisfacción sociales. Según Serva, los elementos constitutivos de este actuar racional substantivo son:

- a) *Autorrealización*: procesos de concretización del potencial innato del individuo, complementados por la satisfacción;
- b) *Entendimiento*: acciones por las cuales se establecen acuerdos y consensos racionales, mediadas por la comunicación libre, y que coordinan actividades comunes bajo los auspicios de la responsabilidad y la satisfacción sociales;
- c) *Juicio ético*: deliberación basada en los juicios de valor (bueno, malo, verdadero, falso, cierto, errado, etc.), que se procesan a través del debate

racional sobre las pretensiones de validez emitidas por los individuos en las interacciones;

- d) *Autenticidad*: integridad, honestidad y franqueza de los individuos en las interacciones;
- e) *Valores emancipadores*: aquí se destacan los valores de cambio y mejoramiento de lo social en orientación al bienestar colectivo, la reciprocidad, el respeto a la individuales, la libertad y el compromiso, presentes en los individuos y en el contexto normativo del grupo;
- f) *Autonomía*: condición plena de los individuos para poder actuar y expresarse libremente en las interacciones.

El actuar racional substantivo se contrapone a la acción instrumental, cuyos elementos constitutivos son la acción basada en el cálculo, orientada para el alcance de metas técnicas o de finalidades ligadas a intereses económicos o de poder social, a través de la maximización de los recursos disponibles. Los elementos constitutivos de este tipo de acción instrumental son:

- a) *Cálculo*: proyección utilitaria de las consecuencias de los actos humanos;
- b) *Fines*: metas de naturaleza técnica, económica o política (aumento de poder);
- c) *Maximización de recursos*: busca la máxima eficiencia y eficacia, sin cuestionamientos de orden ético, tratando como recursos indistintamente a los seres humanos junto con los materiales, financieros, técnicos, energéticos y de tiempo;
- d) *Éxitos/resultados*: el mero alcance de patrones, niveles, estadios, rankings, situaciones, que son considerados como victorias de procesos competitivos en la sociedad capitalista;

- e) *Desempeño*: el rendimiento individual resultado de la realización de actividades y enfocado en la utilidad;
- f) *Utilidad*: dimensión económica considerado como base de las interacciones como un valor generalizado;
- g) *Rentabilidad*: medida del retorno económico de los éxitos o de los resultados esperados;
- h) *Estrategia interpersonal*: Influencia programada sobre los otros, a partir de la anticipación de las reacciones probables de esos otros a determinados estímulos y acciones, buscando aprovecharse de sus puntos débiles.

Los elementos así considerados para analizar las racionalidades substantiva e instrumental en el cotidiano administrativo, sirven para la matriz de comparación que se propone como complemento para el estudio empírico de las redes de innovación más adelante.

4.2. Complementación desde la gestión social de Tenório

A partir del actuar comunicativo de Habermas, Fernando G. Tenório desarrolla la categoría de ciudadanía deliberativa, categoría intermediadora (*in-betweenner*) entre sociedad-estado, trabajo-capital, y gestión social-gestión estratégica. Entiende gestión social como “el proceso gerencial dialógico en el cual la autoridad decisoria es compartida entre los participantes de la acción” (Tenório, 2006); proceso dialógico que se da sea en el Estado (primer sector), sea en el mercado (segundo sector) o sea en la organizaciones no económicas (*isonomías, fenomenías*, ONG, cooperativas, asociaciones, y movimientos sociales) que constituyen el denominado tercer sector.

La teoría organizacional predominante hasta ahora ha homogenizado el significado del interés particular como si fuera el interés de la sociedad. Los ciudadanos son solo la

agregación de intereses; y, por tanto, no son participantes activos en la deliberación de la acción pública. Una visión republicana del desarrollo propone que un ciudadano vigoroso no es solo compatible con una administración pública efectiva, sino que es esencial para un gobierno efectivo (Kalu, 2003). Este ejercicio ciudadano requiere que la autoridad de las decisiones sea compartida en un espacio de discusión participativa:

La ciudadanía deliberativa significa (...) que la legitimidad de las decisiones debe tener origen en procesos de discusión orientados por los principios de la inclusión, del pluralismo, de la igualdad participativa, de la autonomía y del bien común

(Tenório, 2007, p. 54).

La ciudadanía deliberativa es la clave discriminadora, tanto para la administración pública como para la privada. En la esfera de la gestión pública, su acción discierne el tipo de organización social que surge en el *continuum* entre liberalismo y republicanism; en el ámbito de la administración privada, la ciudadanía deliberativa distingue el tipo de organización, que se desplaza entre el *fordismo* y *posfordismo*.

El *continuum* se entiende aquí como una unidad dialéctica entre la continuidad y la discontinuidad. Los principios del *fordismo* se mantienen actualmente de manera predominante: la organización de la producción en masa, del consumidor, de la jerarquía, del elitismo, de las tecnologías organizacionales orientadas a maximizar la productividad, de la razón instrumental, de la comunicación monológica. Si bien actualmente se presentan la globalización y la flexibilización logradas por el desarrollo científico y tecnológico, sólo la práctica de la ciudadanía deliberativa, en las organizaciones públicas y privadas, marcará una diferencia significativa que permita categorizarlas como *postfordistas*.

Para incursionar en esa perspectiva nos valemos de las ideas del pensamiento crítico, y de los académicos que la sustentan en el análisis de la organización, como es la

obra de F. G. Tenório (2005), quien a su vez tiene influencia de los filósofos de la Escuela Crítica de Frankfurt y del sociólogo brasileño Alberto Guerreiro Ramos, entre otros; así se podrá profundizar los estudios administrativos desde un *locus* de enunciación latinoamericano, es decir una visión donde el pensamiento ajeno es subsidiario de la realidad local.

Volvemos en este punto al concepto de *reducción sociológica* de Guerreiro Ramos (1965), que dice que los problemas de una sociedad particular se explican por la fase en que tal sociedad se encuentra; y el de la ley del carácter subsidiario de la producción científica, que expresa que toda producción científica extranjera es en principio auxiliar, o sea, no es un modelo o paradigma, sino un subsidio para la producción del conocimiento local. Así, en los estudios internacionales comparativos (Hosftede, 1980) que se realizan sobre cultura corporativa, debe considerarse ante todo que los parámetros para aproximarnos a la comprensión de una cultura no pueden aplicarse a rajatabla en otras, sino que apenas son insumos para analizar las culturas en sus propios contextos.

La Ilustración sirvió de inspiración a un grupo de intelectuales marxistas de Occidente, para desarrollar una teoría particular para reflexionar la modernidad y su vertiente capitalista, que impuso una razón “instrumental”, incondicional a las fuerzas del mercado y consumismo, y la emergencia de una razón “sustantiva”, emancipadora. Esta vertiente conceptual se llamó Escuela Crítica, y tenía como sede la Universidad de Frankfurt, por a través de su Instituto de Investigación Social, pocos años antes de la Segunda Guerra Mundial. Algunos intelectuales fueron parte de esta corriente: Max Horkheimer, Teodoro Adorno, Herbert Marcuse, Erich Fromm, y el joven Jürgen Habermas; este último sería el intelectual más destacado de la segunda generación de esta escuela de Frankfurt, y mantenían una mirada optimista y no pesimista como la primera

generación; la tercera generación de la escuela, actualmente, la dirige Axel Honneth, considerado discípulo de Habermas.

Simplificando, la estrategia básica de los filósofos de la 'Escuela de Frankfurt' (Horkheimer, Adorno, y Marcuse en particular): adoptaron la dialéctica negativa del progreso que elaboró Weber y, al mismo tiempo, criticaron su noción de racionalidad formal e instrumental como una concepción 'truncada' de la racionalidad que no les permitió concebir la posibilidad de una organización racional de la sociedad que estuviera de acuerdo con una concepción enfática de la razón
(Wellmer, 1994, p. 93)

Otra de las características de la aplicación de la teoría crítica en la administración es el estudio de las conexiones que existen entre los hechos sociales con las leyes históricas y el efecto en la organización. El trabajador no está fuera del contexto social, y se revelan las tendencias de la realidad social que la comprende. El trabajo es afectado por las condiciones sociales, y la ciencia y la tecnología tampoco pueden abstraerse de la realidad social, y por tanto deben responsabilizarse de los resultados de sus investigaciones y aplicaciones.

Como ya lo referimos, Tenório (2010) señala que la perspectiva crítica en la administración invita a tener una mirada doble, mientras más se acerca uno a su estudio, más se aleja el objeto; es decir, la profundización de los conocimientos implica que hay mayor complejidad cuando se quiere cambiar la perspectiva tradicional, de la visión de los dominadores a los dominados, es decir desde el lado de los subordinados, cuanto más tratamos de concebir la administración, como área de conocimiento aplicado, más uno se aleja de ella al tratar de comprender sus propuestas. Esto implica este ejercicio de inmersión del objeto y de la metodología de la administración en la ontología y la epistemología, como plantea Raadschelders (2011): los estudios organizacionales no

pueden reducirse a mediciones empíricas simplistas para prescribir la aplicación de este conocimiento, sino que deben reflexionar más sobre la razón de ser de la administración y sobre nuestra propia relación con los conocimientos que construimos.

Volviendo a la concepción sobre el entorno simbólico como el conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por los miembros de una organización al tratar de conseguir la vocación que da sentido a su existencia, es la que nos abre una posibilidad de encuentro con la *gestión social*, definida como

[...] el proceso de gestión dialógica en el cual la autoridad decisoria es compartida entre los participantes de la acción (la que puede ocurrir en cualquier tipo de sistema social – público, privado o de organizaciones no gubernamentales). El adjetivo social que califica al sustantivo gestión ha de entenderse como el espacio privilegiado de relaciones sociales en el que todos tienen el derecho al habla, sin ningún tipo de coacción

(Tenório, 2005, p. 102)

En suma, la visión del autor trasciende la visión de mercado, enfatizando el diálogo, la visión de lo colectivo, la reciprocidad y plantea el concepto de *ciudadanía deliberativa* como categoría intermediadora entre las dicotomías entre estado-sociedad y capital-trabajo, y que al invertirlas en su denominación, sobrepasa las categorías sociedad y trabajo, como ejes de esta relación. El concepto de *ciudadanía deliberativa* se basa en los escritos de Habermas, y en términos generales se refiere que la legitimidad de las decisiones de orden político deben tener un fundamento en los procesos de discusión orientados con los principios de inclusión, participación, pluralismo, igualdad, autonomía y bien común (Tenório 2005).

Quizá a través de las visiones emancipadoras de la teoría organizacional –que se interrelaciona con la teoría social– se puede encontrar nuevos derroteros para adecuar las

organizaciones a los nuevos contextos mundiales, para no entrar en una encarnizada lucha con el mercado, y que es, a nuestro juicio, la única posibilidad de enfrentar nuevos retos en la teoría y práctica de los estudios organizacionales. Los *Critical Management Studies*, es una tendencia con un claro planteamiento de oposición a la aproximación convencional sobre la organización que centra su análisis en excesivo énfasis de la racionalidad. Por ello, planteamos una construcción que tome en cuenta otras visiones como la que de la vida en plenitud que postula la noción andina del Sumaq Kawsay.

4.3 *Sumaq Kawsay*: el surgimiento de una noción, el nacimiento de una nación

Uno de los objetivos propuestos para nuestra investigación era la aportar con elementos que complementaran la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, en cuanto al rol de la política en la nueva teoría de las organizaciones. Si bien, lo habíamos manifestado, el planteamiento teórico de Guerreiro Ramos tiene la orientación para comprender las organizaciones indisolublemente relacionadas con la sociedad en la que son y actúan; sin embargo no desarrolla suficientemente el rol del estado y la política en su esquema teórico. En suma, la preocupación por el bien público, por medio del ejercicio de la ciudadanía deliberativa requiere mayor desarrollo;

Las palabras constantes en el título de esta sección tienen un significado especial, que lo esbozáramos en el artículo “*Sumaq Kawsay: the birth of a notion?*” (Salgado, 2010). Aprovechando de un juego de palabras¹⁹ con el título en inglés de la película clásica “*The birth of a nation*” (Griffith, 1915) - “El nacimiento de una nación”, en castellano - planteamos que el *Sumaq Kawsay* es una noción que está en permanente construcción y al mismo tiempo es el horizonte político para el surgimiento de una nueva

¹⁹ El juego de palabras que resulta en la expresión “*The birth of a notion*” fue usado ya en 1947, como título de una parodia de dibujos animados de la Warner Brothers, dirigida por Robert McKimson.

nación, el nacimiento de una nueva forma de vivir en sociedad, orientada hacia el alcance de la vida en plenitud, y de la vida en todas sus formas.

La palabra noción deriva del latín *notio*. *Notio* tiene dos acepciones que son de particular interés en este punto: como sustantivo, tiene el significado de idea o concepto; como verbo, el de investigar o explorar. Y de eso es lo que se trata, precisamente, en este punto de nuestra construcción teórica: de investigar (*in-vestigium-ire*), de repasar las huellas, el significado antropológico de la idea de *Sumaq Kawsay* y de explorar los nuevos significados en el contexto actual, en la construcción de la utopía, de la imaginación social y de la imaginación organizacional.

En *La crítica de la razón indolente*, Boaventura de Sousa Santos (2003) reflexiona sobre tres importantes premisas: en primer lugar, la experiencia social en el mundo es mucho más amplia y variada de lo que la tradición científica predominante conoce y considera importante. En segundo lugar, esta riqueza social se está desperdiciando, y de este desperdicio se nutren las ideas que proclaman que no hay alternativa al *canon* establecido. En consecuencia, es necesaria un nuevo tipo de ciencia social²⁰ y un modelo de racionalidad diferente que salga de este totalitarismo en que ha caído la ciencia occidental y permita otras miradas epistemológicas y metodológicas para descubrir y comprender el mundo contemporáneo.

La cuestión de que si se puede actuar por otros derroteros de las perspectivas epistemológicas y metodológicas predominantes en el campo de la administración –que generalmente han sido enunciadas desde Estados Unidos y Europa– no solo es una

²⁰ Podríamos añadir que incluso las ciencias naturales han requerido de nuevas miradas para comprender la realidad que, encasillada en los túneles epistemológicos del momento, no era asible de otra forma: los planos de referencia cambian del mundo armónico de Kepler a la incertidumbre del mundo cuántico, de la geometría euclidiana y cartesiana a las fractales, de la física de Newton a la relatividad de Einstein. Inclusive la selección natural de las especies, propuesta por Darwin hace 150 años, es sensible a las condiciones iniciales –al caos– y, por tanto, no es unilineal.

preocupación de orden académico, es una cuestión central para los países latinoamericanos y para el Ecuador en particular. ¿Cómo pueden aportar para la administración y el desarrollo de nuestros países, la comprensión de nuestras propias experiencias vitales, entre otras, la reciprocidad andina, el cambia-manos, la minga, las redes de parentesco y otras redes sociales que están presentes y actúan cotidianamente en nuestra realidad?.

¿Puede el principio de *Sumaq Kawsay* ayudarnos a pensar en nuevos modelos organizacionales desde una perspectiva andina?. Por supuesto que este principio, acogido en las constituciones del Ecuador y Bolivia en los últimos años, requiere ser desarrollado todavía y en este momento no es sino una idea motivadora. Una utopía que, con su capacidad anticipadora de posibilidades, nos permite pensar en lo inédito realizable. Como lo plantea Claudio Magris (2004), la utopía significa no rendirse a las cosas tal como son y luchar por las cosas como debieran ser. Pues bien, como lo propone Guerreiro Ramos (1972), asumimos el riesgo de pensar, de poner entre paréntesis el vivir cotidiano y reflexionar críticamente sobre la situación del hombre y de la administración en el mundo contemporáneo.

Boaventura de Sousa Santos (2003) nos llama a aprovechar la experiencia social en el mundo presente, mucho más diversa y abundante de lo que la corriente predominante supone, para descubrir y comprender el mundo contemporáneo; más aún, afirma que la lucha por la justicia social requiere la construcción de un pensamiento “pos-abisal” que supere las líneas abisales que dividen el mundo moderno occidental de las culturas excluidas (2006). Una vida digna de ser vivida viene en diversidad de formas, pero los canales tradicionales las han reducido solo a las de los discursos predominantes. La

deconstrucción de los discursos²¹ del *Sumaq Kawsay* y de la economía –οικκο-νομία– nos servirán de camino para la génesis de una propuesta ética y estética de la administración desde nuestro mundo andino.

En consonancia con lo que plantea Ernesto Sábato en su genial *La Resistencia* (2000), tratamos de construir una propuesta crítica al vértigo y eficiencia del mundo moderno. Vivimos tan de prisa y buscamos la máxima utilidad en el menor tiempo posible. Ciertos discursos de gerencia y educación promueven que los jóvenes alcancen en poco tiempo el status que el poder y el dinero puede darles si son “emprendedores”, “exitosos”, “competitivos”, “triunfadores”. “Sea con nosotros un triunfador” es el lema que muchas organizaciones –universidades entre ellas– promocionan a través de los medios. La efímera fama de los *reality shows* y de los *ratings*, sin importar a costa de qué valor, ni quien lo financia, es la aspiración masificada. Hay que huir de los “*losers*”, por el miedo a vivir los momentos duros, los obstáculos, por el temor al fracaso. Esta desenfrenada carrera hacia el éxito individual está acabando la vida del hombre, separándolo de sus semejantes, privándolo del disfrute de compartir la vida con el corazón. La expectativa de que la modernidad nos emanciparía del miedo a fuerzas malignas²², se convirtió en la modernidad del tiempo fugaz y de una exacerbada preocupación por lo utilitario, lo rentable, lo monetario.

La reflexión sobre que el presente es tan fugaz en la percepción del hombre moderno pues se halla preocupado por las expectativas de un futuro indefinido (Bloch, 1995), lleva a que Santos (2006, p. 153) proponga una racionalidad que “expandan el

²¹ El concepto de *deconstrucción* planteado por Derrida (1989), a mi juicio, nunca fue tan claramente deconstruido y explicado como cuando Ye Yinfang, nuestra compañera china en el Doctorado en Administración en la Universidad Andina, nos explicó que, en el lenguaje mandarín, se la representa por dos ideogramas que significan: *desmontaje* y *reconstrucción*.

²² Horkheimer (2004) plantea que, en suma, la modernidad era la expectativa de emancipar al hombre del miedo.

presente y contraiga el futuro, con el fin de crear el espacio-tiempo necesario para conocer y valorar la inagotable experiencia social que está en curso en el mundo de hoy”.

Otro Santos, esta vez Milton Santos (1996), nos propondría que salgamos del tiempo de sucesiones fugaces y construyamos un tiempo de coexistencias, de modo tal que tengamos diversos tiempos producidos concomitantemente por una conjunción de relaciones y situaciones colocadas en un espacio, que los reúne a todos, junto a la vida que los anima –la sociedad en movimiento– de manera indisoluble. Guerreiro Ramos (1981) diferencia el espacio-tiempo serial del *kronos*, de un tiempo-espacio de convivencia y centrípeto, para favorecer el encuentro social, y que puede convertirse en el tiempo del *kairós*, de la comunión creativa con los semejantes. Este espacio-tiempo de expansión, de coexistencia, de convivencia y comunión, queremos denominarlo como el espacio-tiempo cordial, el lugar del disfrute de la vida, el mundo del *Sumaq Kawsay*.

Una deconstrucción del significado de estas últimas expresiones viene a cuento ahora. Mucho es lo que podemos comprender revisando el origen de las palabras, desmontándolas, para luego reconstruirlas en nuevos discursos y enunciados (Feldman, et al, 2004). El espacio-tiempo cordial, es el lugar del corazón. Cordial viene del latín *cordis*: corazón. *Sumaq Kawsay* tiene una connotación de carácter estético: *Sumaq* significa, en quechua, *belleza, dulzura* (Carreño, 2006). Entonces, *Sumaq Kawsay* sería la *belleza de vivir, el vivir con dulzura, la plenitud de vivir*.

Otra traducción que encontramos interesante es aquella proveniente de la antropología, que con su método etnográfico permite revelar la visión *emic* de los pueblos (Harris, 1976) y comprender que, en la cosmovisión andina, la meta final de la actividad económica no es incrementar o acumular poder y dinero, sino *criar una sumaq kawsay* - una *vida dulce, armoniosa, vigorosa* - (Kessel, 2006).

Puesto que el valor fundamental en el mundo andino es la vida, y la esencia de la vida es la *Pachamama* –la Madre Tierra–, todo deviene de ella, y por tanto el empeño principal está en criar: criar la vida en todas sus formas²³. Por ello, el *sumaq kawsay* es criado amorosamente –es construido socialmente dijéramos con Mallon (2007)– más aún, si rescatamos el valor que la lengua quechua da al gerundio²⁴, a la acción progresiva en el presente, podemos decir que el *Sumaq Kawsay se está criando* por la sociedad de manera permanente con amoroso cuidado. En nuestro discurso reconstruido, entonces, *Sumaq Kawsay es la vida en plenitud*, el disfrute de la vida.

En el transcurso de esta investigación, fue interesante tener noticia, a través del Profesor Gaylord G. Candler, de un principio semejante al de *Sumaq Kawsay*: el del *Gawad Kalinga* de las culturas primigenias en Filipinas. Inclusive pudimos conocer de una línea de análisis semejante a la que aquí argumentamos, proponiendo puentes entre la administración y los principios ancestrales, realizada por Brillantes y Fernandez (2008), en su artículo: “*Is there a Philippine public administration? Or better still, for whom is Philippine public administration?*”. Este último aporte puede ser realizado únicamente por una persona estudiosa del tema, que pueda vincular los conceptos que no están relacionados de una manera evidente. Una indagación con los potentes motores de búsqueda electrónicos contemporáneos, por ejemplo, no hubiera obtenido como resultado

²³ En la cosmovisión de las culturas andinas, todo tiene vida y su esencia proviene de la tierra misma. Recuerdo que, en un encuentro realizado hace ya algunos años, estaba junto a Taita Alberto Tatzo, hablando sobre el *animismo* andino. Después de que yo había terminado mi intervención, señalando que el hombre andino *crea* que todo tiene vida, el *yachak* Alberto empezó la suya diciendo que no es que solamente el *runa* cree que todo tiene vida, sino que, en la realidad, todo *tiene* vida.

²⁴ Olbert (2002) ha señalado que la *sui-generis* conjugación perifrástica que existe en algunos lugares de la sierra ecuatoriana – *dame trayendo, dame haciendo, da hablando, da consiguiendo, demos rogando ...*, y otras semejantes – es por los rasgos que el castellano de esta zona mantuvo de la conjugación quechua. En esta última lengua, el énfasis está en la acción presente – el gerundio – y hay casi una ausencia del imperativo.

una relación entre Sumaq Kawsay con Gawad Kalinga, este logro es una construcción que muestra el valor de la reciprocidad en el propio desarrollo de esta investigación.

El hecho de haber podido relacionarnos con académicos como Candler y Azevedo, divulgadores del pensamiento de Guerreiro Ramos en diferentes foros internacionales, es un logro significativo de nuestra tarea de investigadores. Luego de que entablaráramos correspondencia con Gaylor George Candler, profesor de la University of North Florida, en relación con sus artículos académicos sobre el pensamiento de Guerreiro Ramos, y de que el profesor Candler conociera sobre nuestra publicación *Sumaq Kawsay: the birth of a notion?* de 2010, hemos desarrollado una fructífera cooperación académica.

La reconstrucción del significado de *Sumaq Kawsay* quiere aproximarse a la *paideia* griega que siempre refirió a los espacios-tiempos educativos como lugares lúdicos, como lugares de disfrute. En efecto, escuela viene del verbo *escoleo*, que significa pasarlo sabroso, disfrutar; la academia de Platón ocurría en un jardín (el del señor Academus); el museo era el lugar de las musas (danza, música, teatro). En el aprendizaje, una función importante es la de recordar (*re-cordis*), la de volver a poner en el corazón. La expresión en lengua inglesa que refiere al aprendizaje es *learn by heart*: literalmente, aprender por medio del corazón.

Las argumentaciones precedentes nos permiten postular que la epistemología de la ciencia social tiene mucha riqueza que explorar en el principio del *Sumaq Kawsay*, y por eso a él deberíamos referirnos por sus voces quichuas y no por interpretaciones, como la del castellano “buen vivir”, que limitan su comprensión semántica y sus posibilidades de iluminar - a través de la utopía o imaginación organizacional - el surgimiento de nuevas teorías desde un locus de enunciación crítico y latinoamericano.

Cuestionamos, por este motivo, la interpretación castellana de *Sumaq Kawsay* constante en los textos legales y oficiales en el Ecuador de estos días, que restringe su

significado a “buen vivir”. En nuestros diálogos con Jacinto Aguaiza (2010), maestro indígena de la comunidad de Quilloac, cantón y provincia del Cañar, en los Andes al sur del Ecuador, el significado quichua de *Sumaq Kawsay* es “lo máximo, a lo que nunca se llega, es una lucha”, aquello que se aspira, es la utopía; tiene una connotación no solamente individual, sino comunitaria y refiere a la vida plena de todos con la *Pachamama* (madre naturaleza). En tanto que *Alli Kawsay* serían las voces quichuas más adecuadas para el significado de “buen vivir”, y tienen connotaciones más cotidianas, referidas a la comodidad y no a la lucha.

Con esta nueva comprensión, escribimos el artículo “*Sumaq Kawsay: the birth of a notion?*” (Salgado, 2010), en el que esbozáramos las ideas que dan pie a esta argumentación. Al continuar nuestra curiosidad por el significado profundo de *Sumaq Kawsay* y su diferencia con el del más restringido del “buen vivir”, indagamos en varios textos adicionales, y nos encontramos con una coincidencia plena de lo que habíamos escrito con un memorable discurso de un líder indígena. Fieles a la propuesta de valorar otras visiones no coloniales, es imprescindible reproducir la diferenciación que sobre el significado de estas voces hace Luis Macas, legendario dirigente de la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador:

[...] Pero, ¿cuál es la esencia y el origen del *Sumaq Kawsay*? Partimos desde el imaginario de la sociedad. Se dice que “esta frase indígena, significa el desarrollo, el crecimiento económico, el bienestar económico, por lo que se incorporó a la Constitución de la República, y gracias a que hoy es un precepto constitucional,-esta frase indígena- ha cobrado fuerza y validez”. Por lo tanto, se cree que el concepto del *Sumaq Kawsay*, aparece por casualidad en la Constitución de la República Ecuatoriana. Efectivamente es un precepto constitucional, y lo que deberíamos preguntarnos: ¿por qué y para qué en la Constitución de la República?, pues, es necesario una explicación.

Para los Pueblos Indígenas o las Naciones Originarias, este concepto es producto de todo un acumulado histórico milenario, proviene desde su vivencia de hace miles de años, así como de las experiencias de lucha de resistencia de nuestras Naciones. Por lo tanto, este concepto no aparece de la casualidad, ni nace en la Constitución de la República Ecuatoriana, el *Sumaq Kawsay*, se origina en el centro de la vida comunitaria, es la esencia del sistema de vida comunitaria y se explica en el ejercicio y práctica cotidiana de nuestras comunidades, es lo vital de la matriz civilizatoria de nuestros Pueblos, que aún tiene vigencia, a pesar de la interrupción violenta de la colonialidad y la agresión del modelo capitalista.

Desde esta perspectiva es necesario, algunas precisiones con relación al concepto del *Sumaq Kawsay* y su significado: Su verdadero significado, proviene del Quechua o Quichwa y contiene dos conceptos y expresiones como sigue: *Sumaq* y *Kawsay*. *Sumaq*, significa plenitud, grandeza, lo justo, completamente, lo superior. *Kawsay*, es vida en realización permanente, dinámica y cambiante. Es interacción de la totalidad de existencia en movimiento, la vida entendida desde lo integral, es la esencia de todo ser vital. Por tanto, *Kawsay* es, *estar siendo*.

El *Sumaq Kawsay* es la vida en plenitud, es el resultado de la interacción, de la existencia humana y natural. Es decir, que el *Sumaq Kawsay* es el estado de plenitud de toda la comunidad vital. Es la construcción permanente de todos los procesos vitales, en las que se manifiesta: la armonía, el equilibrio, interno y externo de toda la comunidad no solo humana, sino también natural. A esta orientación o sistema de vida, desde la concepción y práctica comunitario se le denomina la fase superior de la vida: el *Kapaq Ñan*.

Al traducir los dos conceptos del Quichwa al español apreciamos que no es exacto el significado del *Sumaq Kawsay*. No se puede traducir como Buen Vivir, porque al traducir a la lengua original significa *Alli Kawsay*, que hace relación a lo bueno, a lo deseable, a la conformidad. Por lo tanto, *Alli Kawsay* no guarda el mismo significado que el *Sumaq Kawsay*, no se corresponden ni en lo semántico, ni como pensamiento, el *Sumaq Kawsay* al traducir como Buen Vivir, disminuye su verdadero significado. Mientras el

Sumaq Kawsay es una institución, una vivencia que nace de las entrañas del sistema de vida comunitario y solo es aplicable en este sistema. El concepto del Buen Vivir, desde la visión occidental corresponde al pensamiento del sistema vigente y se inscribe en su modelo, aplicable a mejorar este sistema. Por lo que consideramos, que el *Sumaq Kawsay* y el Buen Vivir, son dos concepciones totalmente contrapuestas.

[...] Entonces, la resistencia y la vigencia del *Sumaq Kawsay* al no ser adaptable al sistema actual es una propuesta para superar este modelo nefasto y construir el sistema comunitario. Creemos que no se puede incrustar, o incorporar al modelo de desarrollo ni puede ser un apéndice de este sistema ni de este modelo de Estado, sino hay que transformar fundamentalmente las viejas estructuras del Estado y la institucionalidad vigentes y construir una nueva, pero hecha con nuestras manos, con las manos del pueblo. No se trata, de una propuesta para indígenas, sino para la humanidad, es más, consideramos que es una construcción de una opción de vida para todos.

(Macas, discurso ante la CONAIE²⁵ circa 2010)

Adicionalmente, el debate no está solo presente en el Ecuador. Las incidencias de la diversidad cultural y creativa, así como de la interculturalidad en el desarrollo humano integral están en ciernes. Si bien los conceptos para medir el desarrollo humano han incorporado variables importantes que se refieren a los accesos a la educación, salud, ingresos, y otros que valoran el ambiente, poco se ha reconocido que los factores de apropiación de la historia, el patrimonio y la diversidad humana con su correspondiente interacción, son elementos de considerable interés para la humanidad. Por tanto, dimensiones señaladas en el párrafo anterior, no deberían estar ausentes en el marco de un concepto integral de desarrollo, en el sentido de un pleno goce de felicidad individual y social, dentro del ejercicio íntegro de los pueblos para mantener su memoria ancestral. La

²⁵ Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador

versión indígena ancestral del *sumaq kawsay* es un buen intento, para incorporar los parámetros antes mencionados.

Con lo señalado anteriormente se presenta una nueva realidad emergente en las miradas de este nuevo estado del pensamiento andino. Estaría gestándose el advenimiento de una alternativa al proceso civilizatorio con su reflexión crítica sobre la razón ilustrada; en esta medida, en la época contemporánea hablar de una realidad objetiva se vuelve ingenuo, por no decir ideológico. Morin en su obra *La Vía* (2011) plantea una serie de reflexiones sobre el futuro de la humanidad, en una parte expresa que la globalización es “lo peor” que le pudo haber sucedido a la humanidad por su salida altamente probable de una catástrofe de magnitudes planetarias; pero también señala que es “lo mejor” porque por primera vez en la historia humana hay las condiciones para un “rebasamiento de la historia, hecha de guerras”, pero para ir hacia esa metamorfosis es necesario “cambiar de vía”, que es descrita *in extenso* en el libro, y que deja una sensación de esperanza para iniciar un proceso de reforma del espíritu, que finalmente depende de una reforma del pensamiento.

América Latina y los pueblos andinos se nutren de una histórica distinta a la que vivieron los pueblos europeos. Dadas las características peculiares de este continente, donde se ha dado una hibridación producto del mestizaje, es evidente que aparecen componentes de identidad que configuran una realidad distinta, pero a su vez interesante. Por tanto, esta realidad permitiría el advenimiento de un pensamiento auténtico y original, para mirar el desarrollo, no con la linealidad que lo hace Occidente sino desde las matrices culturales que provienen del saber ancestral, lo que da la posibilidad de una vertiente utópica y de emancipación en los entornos de una sociedad que mira el futuro con esperanza.

El consumo ético y la sustentabilidad están enmarcados en un escenario contradictorio en América Latina; sus raíces indígenas están arraigadas en una cosmovisión que considera a los seres humanos en integración con su entorno natural, en una relación metafísica. Por otro lado, pertenecemos también a una sociedad dominada por el mercado, cuyas transacciones generan efectos previstos y no previstos, tanto para los involucrados en éstas, como para los que no lo están, donde muchos de los efectos negativos están relacionados con el consumo excesivo de los recursos y la destrucción ecológica.

Si hablamos de la sociedad latinoamericana vamos a encontrar que ésta es mucho menos consumista que la tradición occidental y que, además, puede dirigirse hacia patrones culturales de consumo más sensatos. En este escenario, las perspectivas de lograr una mayor concienciación en el mundo andino son mayores que en los países del Norte, toda vez que no está sujeta a la excesiva fuerza del mercado que moldea la cultura del consumo como si fuera la única posibilidad para crear una “identidad y estilo” (Cahill 2001), especialmente en los centros urbanizados.

Una ética del consumo viene moldeada por la posibilidad de generar un nuevo concepto de relación con la naturaleza. La actual Constitución del Ecuador, por ejemplo, es la primera en el mundo en considerar los “derechos de la naturaleza”, lo que lleva consigo un programa nacional de desarrollo que sustenta el establecimiento de dicha ética: “La naturaleza o *Pachamama*, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos” (Constitución de la República del Ecuador 2008, art. 71). Todas estas respuestas, son ejemplo de cómo en Latinoamérica hay mayor probabilidad de alcanzar una conciencia ética en el consumo, y no caer en el hiperconsumo que tan claramente lo señalara José Mujica en su discurso en la cumbre “Rio +20”:

¿Qué es lo que aletea en nuestras cabezas? ¿El modelo de desarrollo y de consumo, que es el actual de las sociedades ricas? Me hago esta pregunta: ¿qué le pasaría a este planeta si los hindúes tuvieran la misma proporción de autos por familia que tienen los alemanes?

¿Cuánto oxígeno nos quedaría para poder respirar? Más claro: ¿Tiene el mundo hoy los elementos materiales como para hacer posible que siete mil u ocho mil millones de personas puedan tener el mismo grado de consumo y de despilfarro que tienen las más opulentas sociedades occidentales? ¿Será eso posible? ¿O tendremos que darnos algún día, otro tipo de discusión? Porque hemos creado esta civilización en la que estamos: hija del mercado, hija de la competencia y que ha deparado un progreso material portentoso y explosivo. Pero la economía de mercado ha creado sociedades de mercado. Y nos ha deparado esta globalización, que significa mirar por todo el planeta.

¿Estamos gobernando la globalización o la globalización nos gobierna a nosotros? ¿Es posible hablar de solidaridad y de que “estamos todos juntos” en una economía basada en la competencia despiadada? ¿Hasta dónde llega nuestra fraternidad?”

El hombre no gobierna hoy a las fuerzas que ha desatado, sino que las fuerzas que ha desatado gobiernan al hombre. Y a la vida. Porque no venimos al planeta para desarrollarnos solamente, así, en general. Venimos al planeta para ser felices.

No se trata de plantearnos el volver a la época del hombre de las cavernas, ni de tener un “monumento al atraso”. Pero no podemos seguir, indefinidamente, gobernados por el mercado, sino que tenemos que gobernar al mercado.”

(Mujica, 2012, discurso en Rio + 20)

El pensamiento crítico supone una ética de valores emancipadores para la praxis social, una denuncia del cálculo utilitario de consecuencias inmerso en la modernidad capitalista y un anuncio de potencialidades substantivas que permitan el caminar hacia una utopía plena del mundo de la vida, siempre en construcción. Por ello, las propuestas

teóricas que surgen desde este espacio crítico latinoamericano, no pueden quedarse como interesantes y motivadores enunciados, sino que tienen que constituirse en elementos que construyan la utopía en el presente.

Por ello, no basta que el principio del *Sumaq Kawsay* esté escrito en la Constitución del Ecuador o en la de Bolivia²⁶, ni que una polifonía de voces latinoamericanas contemporáneas - que van desde la chacra uruguaya de Pepe hasta la sede vaticana de Francisco – anuncien un nuevo comportamiento humano y ético, que supere el consumo y el orgullo acendrados de una vertiginosa modernidad que todo lo acapara bajo la égida del mercado. Complementando a Paulo Freire (2002), es necesario denunciar y anunciar, así como es necesario construir.

Y la construcción de esas nuevas alternativas al desarrollo, presupone la construcción y praxis de un nuevo tipo organización – sistema social y actuar humano – que se inserte en nuestra sociedad histórica. Los logros de estas organizaciones que luchan por actuar con racionalidad substantiva, deben ser, a su vez, analizados críticamente – de acuerdo a la creatividad de la utopía que previene la castración de la ideología – para continuar creando otras posibilidades en el mundo organizacional y social.

Si la Constitución es la fuente jurídica fundamental para un país, nuestra “carta de convivencia”, se podría suponer que la administración de las organizaciones de esa sociedad debería comprender el principio orientador propuesto en ella: la búsqueda de la vida en plenitud, del *Sumaq Kawsay*. Al decir la administración de las organizaciones, se comprende la gestión de todo tipo de organizaciones: privadas, públicas o populares; orientadas hacia el lucro o hacia la reciprocidad.

²⁶ *Suma Qamaña* son las voces en la lengua aymara que la Constitución de Bolivia utiliza en su texto. Su contexto cultural y significado corresponden a la interpretación de vida en plenitud que argumentamos en esta tesis (Albó, 2009).

En este estudio mostramos cómo el principio del *Sumaq Kawsay* puede aplicarse en el análisis de redes de innovación, organizaciones que trabajan en las fronteras del conocimiento. Consideramos que este es un ejemplo que debe divulgarse al análisis de todo tipo de organizaciones. El principio del *Sumaq Kawsay* –o de otras cosmovisiones culturales semejantes como el *Suma Qamaña* o el *Gawad Kalinga*– orienta hacia la plenitud de la vida en todos los sistemas sociales; no solamente en aquellos que se los pretende confinar en un remoto punto del páramo andino o de la selva amazónica.

Se supondría que ese principio orientador debería cumplirse, al menos, en la administración pública. Ahora, en la práctica de la administración pública actual, ¿cuál es el principio orientador con el que se han formado los servidores públicos?, ¿cuáles son los criterios con los que son evaluados? Se puede constatar que nuestros servidores públicos se han formado y son evaluados en base a las técnicas administrativas de la corriente instrumental predominante: la autoridad decisoria gerencial, la búsqueda de eficiencia y eficacia, sin cuestionamientos de orden ético; el trato como a recursos indistintamente a los seres humanos como a las cosas; el rendimiento basado en el mero alcance de patrones, niveles, rankings considerados como victorias de procesos competitivos; la búsqueda acendrada de la utilidad, de la rentabilidad, de la maximización de recursos a través de la estrategia que anticipa las reacciones humanas a los estímulos que atacan sus debilidades. En suma, los servidores públicos se han formado y son evaluados con base a una proyección utilitaria de las consecuencias de los actos humanos.

¿Cómo construir, entonces, el *Sumaq Kawsay* en el presente? ¿Cómo formar y evaluar a los servidores públicos de acuerdo a los valores humanos, a la búsqueda de la felicidad y a la plenitud de la vida? Es necesario que los constructos propuestos desde la perspectiva crítica latinoamericana se sociabilicen y se aprehendan en el mundo de la vida. La teoría y las categorías analíticas propuestas en base a ella deben aprenderse, practicarse

y criticarse en la organización (sistema/acción) pública. Con ello, propenderemos a que surjan formas organizacionales en las que la autoridad decisoria sea compartida; en las que se busque la autorrealización; se propenda al entendimiento; se practiquen el juicio ético, la autenticidad y la autonomía. En suma, es necesario lograr que los servidores públicos sean formados y evaluados de acuerdo a la práctica de valores emancipadores como la búsqueda del bien común, el respeto a las individualidades, la celebración de la diversidad, el respeto a la naturaleza, la libertad y la reciprocidad

Nuestra tarea como académicos e investigadores debe partir de la generación de conocimiento y de métodos que aborden esta nueva perspectiva. Es necesario resistir a la administración instrumental, tanto como es necesario propiciar técnicas administrativas que transiten de los indicadores de gestión basados en una racionalidad de crecimiento económico y de consumo material, hacia los espacios de ciudadanía deliberativa que consideren la orientación del servicio hacia la república por sobre el mercado.

No cabe duda que todos queremos alcanzar una vida plena, queremos ser felices. ¿Pero qué significa esto desde una perspectiva social? ¿Qué significa desde la perspectiva de las políticas públicas? ¿Cómo lograr articular los valores y los sistemas medibles y comparables de la técnica administrativa en las organizaciones públicas o privadas? Estas es una tarea de alto valor para la universidad latinoamericana contemporánea. Si no reflexionamos y proponemos esos referentes teóricos y esas categorías analíticas alternativas, los administradores seguirán formándose en los supuestos básicos de la hegemonía del mercado. De allí el amplio trabajo que tenemos por delante en esta línea de investigación.

Para contestar a la razón instrumental moderna, no basta solamente transformar la vida con la *razón substantiva* (Weber, 1999)²⁷, con el *actuar comunicativo* (Habermas, 2001), con la *gestión social* (Tenório, 2006), hace falta complementarla con la *ternura* de los sentimientos, con la vida desde el corazón, que permite alcanzar mucho más que el “buen vivir”, permite lograr el *Sumaq Kawsay*.

4.4. Delimitación y *ethos* barroco

La primera generación de la Escuela de Frankfurt, amplía el análisis dialéctico de Marx hacia otros campos, lo enriquece y sienta las bases para que sociólogos y pensadores de todas las latitudes desarrollen los análisis críticos. Y es a través de estos análisis donde se distingue el filósofo ecuatoriano Bolívar Echeverría, quien es considerado como uno de los más importante representantes del pensamiento crítico. Echeverría contribuye al pensamiento universal con sus estudios críticos de la modernidad capitalista, mediante la ampliación y nuevas explicaciones del valor de uso. Esta visión se constituye un eje sobre el que Echeverría desarrolla sus interesantes aproximaciones a los tipos de *ethos*²⁸, a través de los cuales logra sintetizar los diversos paradigmas o formas de ver el mundo en la historia de la modernidad, y así, avizorar nuevas formas de existencia en el mundo de la vida.

²⁷ Kalberg (1980) analiza, compara y contrasta los cuatro tipos de *racionalidad* – quizá el mayor tema en el corpus desarrollado por Weber – propuestos en *Economía y Sociedad* y en la *Colección de ensayos sobre la Sociología de la Religión*: 1) práctica, 2) teórica, 3) substantiva y 4) formal. De todas ellas, solo la racionalidad substantiva, basada en los valores, tiene un carácter metodológico capaz de formar actitudes consistentes para actuar y transformar la vida y no solamente reaccionar ante ella, como en el caso de la racionalidad práctica.

²⁸ ἦθος *ethos* en griego, refiere a los valores fundamentales o al conjunto de cualidades o circunstancias propias de una persona o de una colectividad, que las distingue, por su modo de ser u obrar, de las demás. Su plural es *ethe* o *ethea*.

De este modo confluyen el pensamiento de Guerreiro Ramos y el de Echeverría, al destacar la trascendencia de la praxis de la racionalidad sustantiva y el enriquecimiento del mundo de la vida. Señalamos anteriormente que el pensador brasileño presenta su propuesta de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, precisamente como una respuesta a la unidimensionalidad del *ethos* del mercado.

En la realidad, desafortunadamente, como lo previó Max Weber, la modernidad ha trastocado el mundo de la vida y lo ha convertido en una *jaula de hierro*, debido a la casi exclusiva aplicación de la racionalidad formal o instrumental, y a la casi desaparición de la racionalidad sustantiva en la modernidad, acción de esta última que se basa en el valor de uso, tal como lo concibe Bolívar Echeverría en su obra.

Los planteamientos de Bolívar Echeverría establecen de forma explícita la riqueza de la concepción amplia de los valores de uso, que al contrario del valor de cambio o intercambio que constituye el eje de la modernidad positivista e instrumental, le permite conceptualizar la riqueza social, como aquella capaz de reproducirse como un conjunto articulado de bienes y significaciones que se expresan de manera concreta en los valores de uso, en tanto relaciones que permiten la producción y reproducción de formas de organización interconectadas en función de un proyecto de sociedad (Echeverría, 1998). De acuerdo con este planteamiento, las personas- que actúan conforme el valor de uso, pueden hacer una asignación sustantiva del tiempo y de la actividad, que oscilan entre el tiempo de trabajo necesario y el tiempo de ocio, y en donde la riqueza social constituye la base para la construcción y mantenimiento de la sociedad, que esta forma retoma su condición humana.

Echeverría propone comprender el desarrollo de la modernidad capitalista a través de la concepción de un *ethos* histórico que se compone a su vez de al menos cuatro *ethe* que así posibilitan explicar la evolución de la modernidad capitalista, singular forma de no

solo mostrar las diferentes visiones y aproximaciones que la condición humana puede dar a una realidad y especialmente al mundo de la vida.

El concepto de *ethos* se refiere a una configuración del comportamiento humano destinada a recomponer de modo tal el proceso de realización de una humanidad, que ésta adquiera la capacidad de atravesar por una situación histórica que la pone en un peligro radical. Un *ethos* es así la cristalización de una estrategia de supervivencia inventada espontáneamente por una comunidad; cristalización que se da en la coincidencia entre un conjunto objetivo de usos y costumbres colectivas, por un lado, y un conjunto subjetivo de predisposiciones caracterológicas, sembradas en el individuo singular, por el otro.

Echeverría (2002, p. 5).

El *ethos realista*, positivista concibe el mundo como “realmente existente”, el cual puede ser transformado por el hombre, siendo el progreso y sus efectos tanto positivos como negativos, los ejes sobre los que se fundamenta la modernidad. Para este *ethos*, no hay contradicción entre valor y valor de uso ya que el primero es entendido como el segundo.

No cabe duda que, en la historia del occidente moderno, el *ethos* que ha dominado sobre los demás ha sido el más militante y fanático de todos, el *ethos* más productivo en términos capitalistas, es decir, el “*ethos realista*”, el que experimenta como una bendición y no como una desgracia la subordinación del valor de uso al valor económico capitalista.

Echeverría (2002, p. 9).

El *ethos romántico* confunde también el valor y el valor de uso pero a la inversa, subsume el valor de intercambio al valor de uso, lo que se traduce por la resolución de esta

contradicción, concepción en que se fundamenta el socialismo fundacional. Esta contradicción se resuelve al considerar al capital como un activo de la nación, y al compartirlo todos se sobrepone el mundo de la vida y su compartición al de la valorización de la modernidad tradicional, siendo la nación a la que pertenece el capital, el mecanismo por el cual los pueblos pueden lograr su realización colectiva en calidad de estados, en medio del concierto internacional (Echeverría, 2002).

El *ethos clásico* comprende la concepción capitalista, como resultado de una ‘necesidad trascendente’ frente a la cual, aunque trágica, inevitable, elección de sociedad de en la que prevalece la racionalidad formal de Max Weber, una realidad que solo se la puede transformar mediante las acciones que enmascaran el valor de intercambio, que identifica los medios con los fines, con acciones y concepciones como la denominada responsabilidad social, filantropía empresarial y otras formas de enmascaramiento de los efectos negativos de la explotación de esta práctica social y económica.

El *ethos barroco*, que reconoce la contradicción entre valor de uso y valor (valor de intercambio), sin embargo, su reconocimiento no implica la imposibilidad de vivir el mundo de la vida, con su mundo de valores, tradiciones, y se lo puede identificar con el mundo tradicional de las civilizaciones que han logrado mantener su tradiciones y principios, como es el caso del *Sumaq Kawsay*, la vida en plenitud o el disfrute de la vida, con un mundo de valores de uso incluyentes, amplios y además que permiten su desarrollo, aun en medio del capital y sus contradicciones. Como lo expresa Echeverría:

El *ethos barroco* promueve la reivindicación de la forma social-natural de la vida y su mundo de valores de uso, y lo hace incluso en medio del sacrificio del que ellos son objeto a manos del capital y su acumulación. Promueve la resistencia a este sacrificio; un rescate de lo concreto que lo reafirma en un segundo grado, en un plano imaginario, en medio de su misma devastación.

El mejor ejemplo de la versión “barroca” del *ethos* moderno es precisamente el del arte barroco. Insistiendo en una frase que Adorno escribe sobre la obra de arte barroca - que es una “decoración absoluta” - puede decirse, que ella es, más bien, una “puesta en escena absoluta”, esto es, una puesta en escena que ha dejado de solo servir a la representación de la vida que se representa en ella, como sucede en todo arte, y que ha desarrollado su propia “ley formal”, su autonomía; una puesta en escena que sustituye a la vida dentro de la vida y que hace de la obra de arte algo de un orden diferente al de la simple apropiación estética de lo real.

Echeverría (2002, p. 8-9).

El *ethos* barroco, según Echeverría, se gestó en la experiencia excéntrica de la modernidad, particularmente la latinoamericana, y en el momento catastrófico que implicó la desaparición de los referentes simbólicos de las culturas prehispánicas. El *ethos* barroco guarda la preeminencia del mundo de la vida y permite la identificación colectiva de resistencia ante una globalización uniformizadora, extractora de la identidad de los pueblos y es en esta etapa de la modernidad que el valor de uso adquiere su centralidad. Es este *ethos*, el que permite la autorrealización de los seres humanos y el ejercicio histórico de la racionalidad sustantiva en un mundo de la vida en que el hombre y la república están por sobre el capital y el mercado, los que en la delimitación pierden su presencia hegemónica y tienen más bien una existencia subsidiaria, de apoyo o auxiliar. Aquí se encuentra, precisamente, la coincidencia de pensamientos entre la propuesta de la teoría de la delimitación de sistemas sociales de Guerreiro Ramos, y es una respuesta contra la pretensión de unidimensionalidad o uniformidad de la modernidad capitalista.

Y así a través de los cuatro *ethe*, que configuran el *ethos* histórico de Echeverría es que se vislumbra la salida de la *jaula de hierro* de Weber, y el logro de la vida en

plenitud, como lo conciben nuestros pueblos ancestrales, y así de igual forma transformar la aporía de la primera escuela de Frankfurt.

Echeverría concluye señalando que es en la modernidad del *ethos* barroco donde el valor de uso adquiere centralidad, –incluso hasta el sacrificio de la vida misma–, sin debilitarse ante el mito del progreso tecnológico, utopía de la modernidad capitalista, ni ante el mito de la revolución, que encuentra su vector en la fuerza voluntarista del Estado nación.

Fernando López (2014), al realizar su interesante interpretación del pensamiento de Bolívar Echeverría, postula que el filósofo ecuatoriano cuestiona la concepción del futuro como fetiche imperante en la modernidad capitalista. De esta manera, en consecuencia, encuentra un cuestionamiento a la preocupación de la administración por la planificación y a la postergación de la construcción de nuevas posibilidades en el presente. Esta línea de pensamiento recorre el sentido de nuestra argumentación, en cuanto a que es necesario denunciar, anunciar y construir nuevas formas de organización.

4.5. Convergencias y disensos con las teorías del capital social

Las teorías de la delimitación de los sistemas sociales y la de la llamada capital social confluyen, a nuestro juicio, en la consideración de factores que van más allá de las relaciones meramente económicas. La idea central del capital social es que las redes y sus normas de reciprocidad tienen valor. No solamente tienen valor para las personas involucradas en ese tejido reticular; también lo pueden tener para el bien público. El bagaje metodológico desarrollado para estudios de capital social puede contribuir también en investigaciones empíricas que buscan descubrir existencia de formas isonómicas y fenonómicas en la realidad. En un interesante trabajo sobre la teoría de la delimitación y la reconceptualización de la administración pública, Ventris, Salm, y

Candler (2006), utilizan precisamente datos de capital social, levantados en diferentes regiones de Santa Catarina, Brasil, para sustentar la importancia de organizaciones isonómicas en los países en desarrollo.

El concepto de capital social, que será analizado con profundidad crítica en el desarrollo de esta tesis, es uno de los de mayor actualidad en las ciencias sociales contemporáneas (Borgatti y Foster, 2003) y expresa una manera de entender el concepto de redes sociales. De manera preliminar, una red es un conjunto de actores vinculados por un conjunto de lazos. Los actores (los “nodos” en la teoría de los grafos) pueden ser individuos, equipos u organizaciones. Un lazo relaciona a dos actores y puede ser dicotómico (presente o ausente: A y B son amigos: $A-B$, o A y B no son amigos: $A \bar{B}$); dirigido (v.g., sentido del flujo de la influencia o poder, como A aconseja a B: $A \rightarrow B$); sin dirección (vg. A y B están en la misma oficina $A-B$); o ponderado (medido en una escala, como el grado de amistad entre A y B).

En los términos generales, el concepto de capital social se refiere al valor de las relaciones entre los seres humanos y sus normas de reciprocidad, con consecuencias positivas no solamente a nivel individual, sino a nivel de grupo o a nivel de la sociedad mayor; el punto de encuentro que buscamos comprender es si estas relaciones pueden ser intersubjetivas, en una praxis de ciudadanía deliberativa. Hay que reconocer que, en gran medida, el capital social es una nueva forma de llamar a una amplia gama de estudios sobre redes, que van desde la literatura de apoyo social a la teoría de los recursos sociales. En los estudios de administración, el capital social abre la posibilidad de realizar estudios empíricos sobre los vínculos de una persona o la posición que ocupa en la red, para comprender variables organizacionales como el poder, la movilidad, el empleo, el desempeño individual, la creatividad individual, la actitud emprendedora y el nivel de desempeño de equipo. Adler y Kwon (2002), Lin (2001) y Portes (1998)

presentan revisiones detalladas de literatura sobre capital social en el mundo de las organizaciones.

Las relaciones a nivel local, nacional e internacional en las que se desenvuelven las redes de innovación científica contemporáneas, pueden ser comprendidas también desde esas medidas reticulares, como lo muestran Mariana Baldi y Marcelo Milano Vieira (2006), en un caso análogo por el contexto de relaciones, tanto dentro y fuera de las organizaciones, relativo al *cluster* de productores de calzado y cuero en Rio Grande do Sul. Ellos concluyen que el mecanismo estructural de la inmersión social hace posible la comprensión de los lazos entre los actores dentro de la red, como en redes inter-organizacionales.

Habría al menos dos maneras contrapuestas de comprender el concepto de capital social. Una de ellas es la ejemplifica por Putnam (1995), quien concibe el capital social como una cualidad grupal (por lo general el conjunto de la sociedad). Esta perspectiva incluye consideraciones culturales y estructurales. Dimensiones típicas de su interés son la confianza, el grado de integración social, el Estado de derecho.

Una segunda forma de ver el capital social –ejemplificada por Burt (2000)– lo concibe como el valor de las relaciones sociales de un individuo, y se lo ve tanto como una fuente de información, ayuda y recursos sociales, y también como una fuente de poder. Si se pensase en términos de la teoría de redes, Putnam se enfoca en la estructura de las relaciones dentro del grupo, mientras que a Burt le interesa la estructura de las relaciones del grupo con los forasteros. Para el análisis de las redes de innovación, trataremos de comprender cuáles fueron los factores que motivaron su aparición, tomando en cuenta los conceptos de homofilia (intereses mutuos), proximidad (territorial o geográfica) e intercambio (valores y bienes compartidos), así como observaremos si las estructuras de la red social ayudaron a construir la confianza entre sus miembros

individuales (Burt, 2000), pues la confianza produce obligaciones recíprocas a través de un mecanismo: el mantenimiento de la reputación (Kolm, 2008). Además, la estructura de mediación (Burt, 2000) de estas redes facilita que el flujo de información cruce de manera transversal sus equipos de investigación. Ambas formas de capital son elementos disponibles (Lin, 2001) a todos los que participan en la estructura de la red de la organización.

Combinando las dimensiones individuo vs. grupo y las dimensiones de enfoque interno vs. enfoque externo, Borgatti y colegas (1998) elaboran una matriz de cuatro cuadrantes, en los que se destacan los nombres de los autores clásicos de cada corriente. A esta matriz la hemos modificado, agregando las denominaciones de capital social que correspondería a cada cuadrante según estos autores. Así se obtiene una matriz que muestra las diferentes concepciones de capital social, dependiendo del nivel del actor y del nivel del enfoque, que se presenta en el cuadro 2.

Cuadro 2. Concepciones/formas de capital social.

Nivel del Actor	Nivel del Enfoque	
	Interno	Externo
Individuo	A) (vacío)	B) Capital social personal DiMaggio, Lin
Grupo	C) Capital social colectivo Bourdieu, Coleman, Putnam	D) Capital social innovador Borgatti, Cohen y Levinthal

Elaboración: Autor, adaptado de Borgatti, *et al.* (1998).

Desde el punto de vista de las redes de innovación, hay también interesantes herramientas metodológicas que pueden servir para comprenderlas (Cohen y Levinthal, 1990). Mark Granovetter (1983) realizó un estudio empírico para sustentar su teoría expuesta en un artículo muy influyente publicado diez años antes, en el que muestra que un número grande de lazos débiles puede ser importante para la búsqueda de información y la innovación. Las camarillas tienen una tendencia a tener opiniones más homogéneas, así como a compartir muchos rasgos comunes.

Cuadro 3. Medidas de centralidad grupal para las redes de innovación.

Medida	Descripción	Relación con la red de innovación
Grado	Número de individuos externos conectados con al menos un miembro del grupo	Positiva. Las relaciones de los miembros con el resto de la red son un patrimonio para el grupo
Proximidad	Distancia total del grupo a todos los que no son sus miembros. Distancia del grupo al forastero definida como distancia mínima entre forastero y cualquier miembro	Inversa. Mientras mayor sea la distancia de los forasteros, menor es la oportunidad con la que el grupo obtiene nueva información
Intermediación	El número de veces en las cuales la ruta más corta entre dos forasteros cualquiera pasa por un miembro del equipo	Positiva. Los grupos con una alta intermediación grupal, tienen menos lazos redundantes con los forasteros, con lo cual tienen mayores oportunidades de aprovechamiento.

Elaboración: Autor, adaptado de Borgatti, *et al.* (1998).

Si hacemos una reducción sociológica de estos conceptos, podemos quedarnos con la esencia de la comprensión de estos conceptos de los lazos fuertes y débiles, y que pueden expresarse en unas ciertas medidas objetivas, que pueden ayudar a mirar la estructura y conformación de las redes. Con el objetivo de proponer categorías analíticas para los estudios empíricos de redes de innovación, planteamos las medidas de centralidad grupal que, inspiradas en Borgatti, *et al.* (1998), hemos adaptado para contribuir a la comprensión de estos lazos. Esta construcción se presenta en el cuadro 3.

Alfred Schütz (1970) puso énfasis en las relaciones intersubjetivas y las interacciones cotidianas como *lugar* en el que se construyen los significados *verdaderos* por parte de los sujetos. Schütz sustenta que hay varias provincias de significado finito en el mundo de la vida. Los agentes perciben el mundo como una multiplicidad de realidades. Esta tendencia homofílica, a relacionarnos entre personas que comparten similares provincias de significado que los nuestras, lleva a la situación de que cada miembro de un grupo también sabe más o menos lo que saben los demás. Para encontrar nueva información o ideas, los miembros del grupo tendrán que mirar más allá de éste a sus otros amigos y conocidos, más allá de la camarilla.

Esto es lo que Granovetter (1973) llama *la fuerza de los lazos débiles*. En su investigación sobre la búsqueda de empleo, encontró que la mayoría de la gente conoce sobre oportunidades laborales o consigue un trabajo a través de los vínculos débiles o vínculos indirectos de amigos de amigos, en lugar de sus amigos cercanos. Granovetter dice que esto se debe a que los vínculos débiles con frecuencia tienen la función de puentes para unir a las personas y ponerlas en contacto con información exclusiva,

desconocida para el grupo de amigos o colegas más cercanos. De esta manera se destaca la importancia y utilidad de estos vínculos.

Según Granovetter (1985), la acción social está integrada en redes de interacción, lo que significa que nosotros decidimos y actuamos de manera intencional, en función de las estructuras sociales en las que estamos insertos. En la perspectiva de la red, el rendimiento de una organización depende de la estructura de la red y en la posición de los miembros de la organización dentro de la red.

Las personas que dependen exclusivamente de los lazos fuertes tienden a encontrar información redundante, compartida en su camarilla. Los lazos débiles se caracterizan a menudo como puente de unión y las formas de capital social o los tipos de asociación que aportan ventajas sociales. Los lazos fuertes de cohesión de un equipo y los débiles del capital social generan el control y la conformidad social, así como la socialización y difusión. Los vínculos débiles a menudo extienden el alcance de una persona hacia nuevas formas de información útil. La topología de los lazos fuertes y débiles, configuran ciertas estructuras de redes y posiciones miembros de la red, que pueden ser analizadas también a partir de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales, en la que se ve al ser humano como una persona que puede realizarse a plenitud en una variedad de escenarios, enclaves o redes sociales.

La reciprocidad es el poder de las relaciones humanas. Burt (2000) conceptualiza el capital social como una posición de mediación en la red que abarca los vacíos estructurales o contactos que no son mutuamente redundantes.

Para concluir con este tratamiento del concepto capital social, vale la pena dejar señalado que quien propone por primera vez el concepto de capital social, en un contexto algo diferente del planteado en los párrafos precedentes, es Pierre Bourdieu, quien justifica la denominación –que tiene una connotación de reificación de lo social–

por el hecho de que, al igual que el capital económico, el capital social puede acumularse, invertirse y acrecentarse.

La posición de un actor determinado en el espacio social puede definirse por la posición que ocupa en los diferentes campos, esto es, en la distribución de poderes actuantes en cada uno de ellos, sea principalmente el capital económico — bajo sus diferentes especies —, el capital cultural y el **capital social**, así como el capital simbólico, comúnmente denominado prestigio, reputación, renombre, etc., que es la forma percibida y reconocida como legítima de estas diferentes especies de capital.

[...]

[El] capital social está conformado por las obligaciones sociales (“contactos”), [y] es convertible, en ciertas condiciones, en capital económico y puede institucionalizarse en forma de un título nobiliario.

Pierre Bourdieu: *The forms of capital* (1985, p. 247).

Varias críticas se han hecho al uso del término capital, pues se impone una terminología monetaria, el valor de intercambio denunciado por Echeverría, sobre el valor de los contactos humanos. Esta tesis realiza una crítica a la reificación y la monetarización de los valores humanos, visión que parte de la razón instrumental; por ello planteamos la razón substantiva que abre potencialidades a otras esferas del actuar humano como la reciprocidad, el entendimiento y la república (el bien común). Esta terminología está tan difundida en el pensamiento contemporáneo que ha sido preciso señalarlas expresamente aquí, para no quedarnos fuera del diálogo social y organizacional.

Postulamos nuestra tesis de que es necesario salir de esta reificación del ser humano y proponemos la identificación del valor de las redes sociales en su expresión antropológica: la reciprocidad. El valor de la reciprocidad se encuentra expresado desde muy antiguo en textos símbolos de muchas culturas; por ejemplo, en la tradición cristiana,

se recuerda la expresión de Lucas: “Dad y se os dará”. Varios pensadores de la corriente funcionalista, entre ellos el proponente del mercado como fuente de riqueza de las naciones, Adam Smith, expresaba:

Of all the persons whom nature points out for our peculiar beneficence, there are none to whom it seems more properly directed than to those whose beneficence we have ourselves already experienced. Nature, which formed men for the mutual kindness, so necessary for their happiness, renders every man the peculiar object of kindness, to the persons to whom he himself has been kind.

(Smith, 2006, VI, 2).

Identificamos a la reciprocidad como un principio fundamental de la vida en sociedad. Al comprender, como lo hacemos, las organizaciones como fracciones de la sociedad en movimiento, tenemos que analizarlas desde la perspectiva de la reciprocidad, consustancial a ellas y sin la cual no se la puede comprender adecuadamente.

Si relacionamos lo analizado en los párrafos precedentes en relación con el pensamiento de Guerreiro Ramos y el de Bolívar Echeverría, podríamos identificar la reciprocidad con el valor de uso y la razón substantiva, mientras que el cálculo utilitario de consecuencias se identifica con el valor de intercambio mercantil y la razón instrumental.

4.6. Reciprocidad

La reciprocidad aparece como categoría antropológica en la obra cumbre de Marcel Mauss (1924) “Ensayo sobre el don”, en la que afirma que la reciprocidad “es uno de los fundamentos humanos sobre los que se construye la sociedad”. En su trabajo, Mauss interpreta la reciprocidad con el simbolismo del don, más importante que el regalo material, pues incluye compartir valores intangibles y la propia donación en el cuidado de

los otros. Como un punto de partida, para llegar a una conceptualización más argumentada al final de esta sección, para nosotros la reciprocidad comprende tres elementos indisolubles: un deber ético, una interrelación cordial y un objetivo mutuo.

El “Ensayo sobre el don” de Mauss tiene su influencia en la concepción de la teoría de la delimitación, pues a partir de su afirmación de que “son solamente nuestras sociedades occidentales las que muy recientemente han convertido al hombre en un animal económico”, Guerreiro Ramos llama la atención sobre el hecho de que la organización, que constituye el foco de atención de la teoría organizacional en sentido estricto, está intrínsecamente ligada a un tipo de sociedad sin precedentes: la sociedad de mercado. Y es en este tipo de sociedad en el que el ser humano, sujeto totalmente al mercado, se ha convertido en una criatura que actúa normalmente de acuerdo a un *ethos* utilitario inherente a las organizaciones formales de hoy.

La necesidad de distinguir, entonces, entre los significados substantivo y formal de la organización es importante en el mismo sentido que es necesario distinguir entre los diferentes sentidos del término economía, según lo plantea Polanyi:

No hay sociedad que pueda existir sin algún tipo de sistema que ponga orden en la producción y distribución de bienes. Pero esto no implica la existencia de instituciones económicas separadas; normalmente el orden económico es meramente una función del social, en el que está inmerso. No había bajo las circunstancias tribales, ni feudales, ni mercantiles un sistema económico separado en la sociedad. La sociedad del siglo diecinueve, en la cual la actividad económica se aisló y se la atribuyó a un móvil distintivo, fue de verdad un cambio singular [...] Una estructura institucional de tal naturaleza no podría funcionar a menos que la sociedad se subordinara de alguna forma a sus requerimientos. Una economía de mercado puede existir solamente en una sociedad de mercado.

(Polanyi 1944, p. 71).

Desde otro punto de vista, el “Ensayo sobre el don” inaugura también la etnología, como el método de análisis comparativo de etnografías realizadas en diversas culturas, para encontrar sus puntos de confluencia y división. Mauss compara las narrativas que sobre la práctica del don en sociedades aborígenes realizaron varios antropólogos como Boaz y Manilowski, considerados, a su vez, los padres de la etnografía. El método etnográfico permite la descripción holística de una cultura, por medio de la observación participante en el campo e intenta sacar a luz la visión propia de un grupo; el método etnológico es fundamentalmente un método comparativo para observar diversas descripciones culturales y analizarlas a la luz de ciertas dimensiones que se quieren destacar.

La reciprocidad está presente en antiguas tradiciones espirituales de la humanidad; baste recordar, a manera de ejemplo, algunos pasajes que se encuentran en los libros clásicos, como en el evangelio de Lucas: “Dad y se os dará”, o en la sunna de Mahoma: “Ninguno de vosotros es creyente hasta que desee para su hermano aquello que desea para sí mismo”; o en el confucianismo: “Haz tu mejor esfuerzo para tratar a los otros como quisieras que te traten a ti mismo”; o en el taoísmo: “Considera el bien que logra tu hermano como si fuera el tuyo propio”; o como en el hinduismo: “Esta es la plenitud de la rectitud verdadera [...] el tratar a los otros como tú mismo quisieras que te traten” (Deckop, *et al.*, 2003). Deckop y sus colegas (2003), señalan que la reciprocidad se ha desarrollado en las sociedades humanas como una norma ética que trasciende motivaciones egoistas y busca contribuir a la realización del otro en la misma forma que uno quiere lograr su propia autorrealización.

La reciprocidad es tratar a los otros como uno quiere ser tratado y ocurre de manera voluntaria, sin un acuerdo de intercambio de por medio. Las organizaciones

requieren un mínimo de confianza, honestidad, cumplimiento de los acuerdos, y deberes éticos para con la sociedad. Sin embargo de que es fundamental para su funcionamiento, el análisis organizacional tradicional la ignora en la práctica y enfatiza solamente en la eficiencia y eficacia de las decisiones. Frente al cálculo de la razón instrumental, la reciprocidad no lleva cuentas de los dones que ofrece.

La reciprocidad comprende actividades, actitudes y sentimientos; la tradición de la antropología y de las ciencias sociales la identifica con el compartir que produce frutos positivos y no con las retaliaciones negativas. Autores clásicos como Malinowski, Mauss o Polanyi equiparan el sentido de reciprocidad a la que permite los logros positivos de los otros y trasciende motivaciones utilitarias o instrumentales; es en esta corriente en la que nos inscribimos. No obstante, existe también una corriente que, de manera más o menos explícita, apunta a las características calculadoras e instrumentales de la reciprocidad, como lo señalan Göbel, Vogel y Weber (2013) en su interesante revisión de la literatura relacionada con el estudio de la reciprocidad en la organización. Incluso algunos la denominan como la “reciprocidad fuerte”, con sus caras positiva y negativa; hemos identificado dos grupos de investigadores que trabajan en este segundo sentido: el de la *German Academic Association for Business Research* (VHB) y el del *Institute for Empirical Research in Economics* de la Universidad de Zurich, que ha desarrollado varios indicadores cuantitativos para medir la reciprocidad positiva y la reciprocidad negativa en entornos experimentales de trabajo humano. De todas maneras, según sus hallazgos, no existe correlación entre ellas, lo que se interpretaría como que provienen de diferentes vertientes de la psique humana (Fehr, Fischbacher, y Gächter, 2002; Fehr y Gächter, 2000).

Reflexionemos nuevamente sobre estas diferentes racionalidades. La racionalidad instrumental, dado el fin o los fines, trata de determinar cuáles son los medios apropiados para alcanzarlos. La dimensión instrumental, la técnica en la administración, considera,

planea y obtiene un resultado. Para la técnica, los medios y los fines vienen dados, no son elegidos y las preguntas que se hace son: cuáles son los medios para alcanzar los fines (eficacia) y cómo sacarles el mayor provecho posible (eficiencia). Esta maximización es la que conduciría a la consecución de la mayor satisfacción de fines posible.

La racionalidad substantiva no maximiza, sino armoniza, coordina, alinea y ordena fines de segundo orden, esto es, fines deseados en sí mismos y también orientados al alcance del último fin o felicidad o *Sumaq Kawsay*. El fin último debe ser representado como un fin deseado por sí mismo y no como medio para otra cosa, mientras que todo lo demás ha de ser deseado también por causa de o con vistas a este fin (Vigo, 1997). Este último fin se constituye en lo que llamamos en esta tesis el principio orientador.

Comprender esta diferencia supone un desafío para el hombre parentético, pues la estructura lógica de la asignación de los medios a los fines (racionalidad instrumental) es distinta de la que se orienta a la elección de los fines mismos (racionalidad substantiva). Sin embargo, esta comprensión es fundamental para la praxis; parafraseando a lo expresado por Max Weber en *Economía y Sociedad* podríamos decir que el aspecto más esencial de la administración en la práctica es la elección prudente de los fines. La administración está orientada primariamente al problema de la elección del fin y la tecnología a la elección de los medios apropiados²⁹. Esto plantea también la importancia de la ontología y la epistemología en la administración, frente a la prescripción y la técnica, como hemos referido ya anteriormente.

“La reciprocidad significa que la gente, en respuesta a acciones amistosas, es frecuentemente más agradable y cooperativa que lo predicho por el modelo de autointerés; [...] la reciprocidad, además, permite la práctica de normas sociales de actuar colectivo”

²⁹ Lo que Weber expresa como *acción económica*, lo denotamos aquí como *administración* (Weber, 1999, p. 66).

(Fehr, *et al.*, 2002, p. 1). Según Zamagni (2005), la reciprocidad implica relaciones profundas entre las personas. *A* recíproca a *B* de un modo que no se compara al intercambio económico. *A* guardará cierto equilibrio en la reciprocación. Sin embargo, ese equilibrio no es necesariamente exacto; muchas veces resulta sobreabundante. Además, la reciprocidad puede cumplirse “dando a cambio” algo heterogéneo e incommensurable con lo que se había recibido previamente. A veces *A* da a *B*, con la esperanza de que *B* dará algo a *C*, que la cadena no se cortará y que finalmente algo volverá a *A*. Esto no ocurre siempre necesariamente. La razón de esta respuesta “desigual” es que en estas situaciones no solo está en juego un intercambio de medios sino, y sobre todo, de fines, de afectos o afectos. Estos fines constitutivos incluyen metas tales como las condiciones materiales, la vida familiar, la amistad, la vida social, el desarrollo profesional, la cultura, el arte, la espiritualidad, entre otros.

Estos diferentes sistemas sociales, parafraseando a Guerreiro Ramos, requieren de diversas manifestaciones de la reciprocidad para su existencia. Los grupos sociales o comunidades de todo tipo requieren de reciprocidades de ayuda mutua entre sus miembros y con otros grupos sociales. De manera particular, la familia es en esencia una fuente de reciprocidad intensa de afectos y servicios mutuos. Los sistemas políticos y republicanos comprenden diversas relaciones de reciprocidad, que van desde las propuestas del “bienestar” hasta las del “buen vivir”, y se orientan hacia la vida en plenitud o *Sumaq Kawsay*. La reciprocidad es la acción y la fibra con la que se forja el tejido social.

La relación de reciprocidad requiere una cierta forma de balance entre lo que uno da y espera recibir, o espera que una tercera persona reciba; sin embargo, este equilibrio no se expresa en una magnitud definida (por ejemplo, un precio relativo), puesto que puede variar según la intensidad con la que se ponen en práctica sentimientos éticos como la simpatía, la benevolencia o el sentido de solidaridad de los participantes involucrados en la reciprocación

(Zamagni, 2005, p. 16).

Crespo (2008) llama la atención que estos sentimientos éticos o fines, orientados según su contribución a la felicidad, no se pueden comparar u ordenar cuantitativamente. No son intercambiables y reducibles a una unidad maximizable. Sólo podríamos aspirar a optimizarlos, a alcanzar la combinación mejor, no la mayor. Esta armonización podría cambiar cuando surge el tiempo del *kairós*, el tiempo del salto o el tiempo de la oportunidad.

En su clásico artículo, Alvin Gouldner (1960) denota la característica “heteromórfica” de la reciprocidad. Con este término se refiere al hecho de que si bien lo que se reciproca puede ser de naturaleza distinta, no obstante deben ser iguales en valor (en el sentido de valor de uso). Esto significa que la reciprocidad implica una correspondencia con los fines, mientras que los medios pueden ser diferentes. No podemos calcular las intenciones, los afectos y los esfuerzos involucrados en la reciprocidad.

Compartimos con Kolm (2008) la concepción de la reciprocidad como la base de todas las relaciones sociales, su comprensión es indispensable para entender todos los sistemas sociales como las familias o las organizaciones. El constructo conceptual de la reciprocidad se encuentra de manera amplia en las ciencias sociales, tal como lo señalan Göbel, Vogel y Weber (2013) en su interesante revisión de la literatura relacionada con el estudio de la reciprocidad en la organización, en el que proponen un cuadro sobre los autores clásicos que han tratado el tema de la reciprocidad en las ciencias sociales.

La figura ilustrativa por ellos presentada (Göbel, et. al., 2013, p. 39), ha sido sustancialmente modificada aquí para contribuir a situar nuestra posición respecto a la reciprocidad en los estudios de la organización, incluyendo los autores que nosotros consideramos clásicos, en el sentido de que han causado un punto de inflexión en la comprensión de la teoría social u organizacional. La figura intenta colocar las contribuciones de los autores según dos tipos de orientaciones: la de la racionalidad

predominante (cálculo utilitario / valores substantivos) y la del foco de atención preponderante (actores interactuantes / participantes sociales).

La primera orientación, relativa al de la razón predominante, se trata in extenso en esta tesis. La segunda orientación, que estos autores denominan como substancialismo versus relacionalismo, la conceptualizamos respecto al énfasis que la epistemología correspondiente pone en sus categorías de análisis: si hacia los “actores” o hacia la dinamia de la relación entre los participantes inmersos en una sociedad histórica. La figura 3 muestra los autores clásicos de las ciencias sociales sobre reciprocidad, de acuerdo con la concepción que hemos descrito en estas líneas

Cálculo Instrumental	
Actores	Participantes
Blau (1964) Coleman (1990) Fehr y Gaechter (2000)	Bourdieu (1998) Levi-Strauss (1969) Malinowski (1949)
Arrow (1995) Smith (1776)	Granovetter (1985) Kolm (2008) Mauss (1921) Polanyi (1994)
Valores substantivos	

Figura 3. Ontologías y autores clásicos sobre la reciprocidad.

Elaboración: Autor, a partir de la idea de Göbel, *et al.* (2013, p. 39).

Los autores clásicos han presentado no solamente formas y motivaciones diferentes de la reciprocidad, sino que también argumentan desde un nivel ontológico diferente. Por ejemplo, si se intenta clasificar los distintos motivos que impulsan la reciprocidad, se tienen varios puntos de vista que incluyen al altruismo y al egoísmo (Fehr y Gächter, 2002 y 2000), a la distancia social y las relaciones entre los participantes (Blau,

1964; Granovetter, 1973), a la equivalencia del don (Bourdieu, 1998; Gouldner, 1960), al intervalo temporal (*deference*) entre el dar y recibir (Bourdieu, 1990); a la probabilidad de la devolución del don (Axelrod, 1984); a la voluntaridad y generosidad (Mauss, 1924); varios de estos autores suponen que estas relaciones de cooperación son sobre todo intercambios basados en el cálculo de los beneficios que se obtienen de ellas, es decir, tienen una orientación instrumental. En el mundo de la técnica administrativa relacionada con esta comprensión ontológica, se habla de incentivos y controles para promover el “trabajo cooperativo”, lo cual no es otra cosa que el cálculo utilitario.

Una visión alternativa de la reciprocidad es la que la entiende como un proceso dialógico en el cual los participantes inmersos en un sistema social actúan con los otros en un contexto espacio-temporal concreto organizado de manera libre y deliberante. Los autores que ubicamos en este cuadrante de la participación social en procura de valores éticos son Granovetter (1973), Kolm (2008), Mauss (1921) y Polanyi (1947), quienes iluminan nuestra posición y sobre cuyo pensamiento hemos discurrido en diferentes momentos de esta tesis. Nos vemos tentados a ubicar junto a ellos a Guerreiro Ramos, pues la reciprocidad está en en la vertiente de su concepción de las organizaciones de carácter substantivo, pero no desarrolló suficientemente su conceptualización, el *in-betweener* parentético es muy cercano a estas ideas y lo que hemos hecho es, precisamente, tratar de complementar su pensamiento con la inclusión de la reciprocidad como categoría de análisis de la organización.

Volviendo ahora al esquema representativo de las concepciones del llamado capital social, explicado en el Cuadro 2, queremos deconstruirlo para proponer el tránsito del concepto cosificado de capital social al del valor humano de la reciprocidad, posición o tesis clave del camino que hemos recorrido en esta investigación. Por su aporte a la comprensión de las interrelaciones, mantenemos los cuatro cuadrantes y le damos el

nuevo significado desde el punto de vista de los participantes en la red. Para nosotros, el uso de la palabra participante tiene una connotación de emancipación, pues hace alusión a quien interviene en la organización o en la sociedad, ejerciendo su ciudadanía deliberativa, y no solamente es un “actor” en los sistemas sociales en los que toma parte. Las acepciones en castellano de las dos palabras, tienen una connotación claramente distinta, pues un actor no tiene la potencialidad de compartir la autoridad decisoria, sino que interpreta un papel o personaje determinado.

Combinando las dimensiones de individuo vs. grupo y las de enfoque interno que fortalecen la cohesión (*bonding*) vs. enfoque externo que fortalecen las interrelaciones (*bridging*), proponemos una nueva matriz de cuatro cuadrantes, en los que se destacan el tránsito del concepto de reciprocidad en los estudios antropológicos, desde la comunidad a la sociedad; además sustenta nuestra concepción de la organización como fracción de la sociedad en movimiento. Este proceso de deconstrucción se representa en el Cuadro 4 a continuación.

Cuadro 4. De la reciprocidad comunitaria a la de la red social.

Nivel del Participante	Nivel del Enfoque	
	Interno (<i>bonding</i>)	Externo (<i>bridging</i>)
Individuo	A) (vacío)	B) Red social individual Reciprocidad de lazos débiles
Grupo	C) Comunidad Reciprocidad de lazos fuertes	D) Red social organizacional Reciprocidad de lazos débiles

Elaboración: Autor.

Desde nuestra formación antropológica, recordamos las distinciones entre los vínculos comunitarios de valores y creencias (*gemeinschaft*) y las relaciones formales o instrumentales (*gesellschaft*) propuestas por Tönnies (1947). En un comienzo, se asignó disciplinariamente el primer campo a la antropología y el segundo a la sociología; sin embargo, la creciente interdependencia del mundo contemporáneo motivó a Barnes (1954) a concebir el concepto de redes *sociales* (*social network*), pues inclusive las comunidades aisladas³⁰ tienen vínculos que trascienden su territorio y requieren de una nueva mirada de análisis para comprenderlas.

Nuestra otra vertiente de formación, la ingeniería, nos permitió tener como profesor a Frank Harary, reconocido como uno de los “padres” de la teoría de los grafos, durante nuestros estudios de maestría en ciencias de la computación, en Indiana, Estados Unidos. La teoría de los grafos – concebida como un sistema complejo de componentes (nodos) y relaciones (aristas)– es la base matemática para analizar las redes, tanto en la física como en la sociedad. Harary nos relataba, por ejemplo, como utilizó sus grafos para ayudar a Claude Levi-Strauss en la comprensión de las estructuras de parentesco en la etnología.

La reciprocidad puede verse también como un sistema social, si seguimos a Karl Polanyi (1944), quien distingue tres tipos de sistemas: el de intercambio, el de redistribución y el de reciprocidad. El de intercambio se refiere fundamentalmente al sistema del mercado. El de retribución, a un poder central que toma y redistribuye los bienes y servicios. El tercer sistema es el de reciprocidad, como un conjunto de dones que se comparten e interrelacionan. Como ya señalamos anteriormente, esta concepción tiene

³⁰ Barnes realizó su estudio en una comunidad de pescadores noruegos, habitantes de la isla de Bremnes desde varias generaciones atrás. Sin embargo, Barnes encontró que miembros de la comunidad –aislada geográficamente– tenían vínculos fuera de ella, que eran fundamentales para describirlos antropológicamente. Esta realidad que mostró el caso de individuos que actúan en diferentes sistemas sociales, llevó a la propuesta conceptual de las redes sociales para comprender las relaciones intersubjetivas entre miembros de diferentes sistemas.

una fuerte influencia en la elucidación de la teoría de la delimitación de los sistemas sociales. Por supuesto, como los tipos ideales de Max Weber o el principio de recursos adecuados de Guerreiro Ramos, en la práctica estos sistemas se ensamblan en diversas intersecciones. Kolm (2008) propone que estos podrían verse como diferentes modos de transferencia: intercambio, coerción y reciprocidad; por ello es que la comprensión de la reciprocidad es indispensable para comprender todas las otras formas sociales, tales como comunidades, familias, sistemas políticos y organizaciones.

Esta significación de la reciprocidad comprendida como sistema, la destaca Guerreiro Ramos cuando se refiere expresamente a ella y la menciona como un esquema que puede utilizarse de manera válida para la comprensión de las organizaciones:

Polanyi sugiere que en las sociedades no mercantiles, las economías existían en el sentido substantivo. En la sociedad de mercado, sin embargo, el término económico deriva su sentido formal de la presunción de que los medios y los recursos son escasos y que por tanto deben optimizarse, seleccionándolos exactamente para satisfacer los requisitos económicos. En las sociedades sin mercado, la escasez de medios no constituye un principio formal para la organización de la producción y para las decisiones humanas en general, puesto que el sustento del individuo está garantizado por el conjunto de principios culturales y sociales (distintos de lo organizacional formal) de *reciprocidad, redistribución e intercambio*. La economía, en este caso, está inmersa en el tejido societario y no constituye un sistema auto-regulado. En otras palabras, en una sociedad sin mercado, los seres humanos no viven bajo la amenaza del ‘látigo económico’”

[...]

A diferencia de las organizaciones substantivas, las organizaciones formales se cimentan en el cálculo y como tales son sistemas artificiales, creados en forma

deliberada para maximizar recursos. Para la teoría organizacional predominante, son meros artefactos sociales.

[...]

Max Weber vio en estas estructuras indicios de lo que él llamó burocracia, u organización en el sentido formal. Pero él estaba consciente de que en las sociedades no mercantiles, dichas estructuras eran enclaves delimitados dentro del espacio de la vida humana. En estas sociedades la mayoría del espacio de la vida humana se mantenía disponible para la interrelación libre de las restricciones de la organización formal. En otras palabras, los tipos de acción calculadora eran incidentales y estaban con frecuencia subsumidos en las reglas básicas de la interrelación social.

Guerreiro Ramos (1981, p. 108-109).

Con base en las reflexiones precedentes que destacan la importancia de la reciprocidad en la vida de la sociedad y de las organizaciones, postulamos que es necesario analizar la dimensión de la reciprocidad en los estudios organizacionales. A las cinco dimensiones propuestas en *The New Science of Organizations*, es preciso complementarla – a más de las categorías de análisis ya expresadas en esta tesis - con la dimensión de la reciprocidad. Para analizarla, adaptamos la propuesta de Kolm (2008, pp. 154), quien relaciona los modos de transferencia de intercambio, coerción y reciprocidad con cuatro propiedades: la libertad de decisión, el tipo de vínculo, el sentido de la transferencia y la motivación. El cuadro 5 muestra esta relación entre sistemas sociales y propiedades de transferencia.

Cuadro 5. Propiedades de los sistemas sociales.

	Coerción	Intercambio	Reciprocidad
Decisión	Obligada	Voluntaria	Voluntaria
Vínculo	Norma	Contrato	Libertad
Sentido	De una vía	De dos vías	De dos vías
Orientación	Hacia uno mismo	Hacia uno mismo	Hacia los otros

Elaboración: Autor. Adaptación de Polanyi (1944) y Kolm (2008).

Según esta línea de razonamiento, conceptualizamos a la reciprocidad como una trama tejida por las relaciones intersubjetivas en un sistema social, en las que los participantes actúan motivados por una decisión propia, se vinculan en libertad y se comunican mutuamente de manera cordial; estas interrelaciones están orientadas a propiciar que los otros logren los mejores fines, así como cada uno lo espera para sí.

Creemos necesario destacar en este punto la importancia de considerar la reciprocidad como una de la categoría de análisis de las organizaciones contemporáneas, pues no se puede explicar sin ellas muchos tipos de organización isonómicas o fenomenómicas como las que se analizan en esta tesis. Inclusive el desarrollo tecnológico más importante de la modernidad capitalista contemporánea, el de internet, no puede explicarse si no tiene como uno de sus elementos de análisis la dimensión de la reciprocidad.

En efecto, la internet se ha desarrollado con la contribución de muchos académicos y jóvenes programadores que compartieron con reciprocidad sus ideas de procedimientos y sus códigos de software para impulsar y sostener la red de redes de computadoras (Castells, 1998). Coincidimos con Coraggio (2014) al afirmar que el movimiento de software libre ha surgido, se ha consolidado y se ha desarrollado en base a la reciprocidad. Su mejor ejemplo es el desarrollo de la web, en la que su creador, Tim Berners-Lee la

compartió con la humanidad en entera reciprocidad, sin un cálculo de los beneficios que obtendría por su divulgación. Actualmente se encuentra como profesor en el Massachusetts Institute of Technology, en el nuevo proyecto de estructurar la información de la web de modo tal que el significado de las búsquedas pueda ser comprendido por los códigos de software: la llamada red semántica.

Durante las dos últimas décadas hemos presenciado el desarrollo de nuevas manifestaciones de reciprocidad semejantes a las que dieron origen a la internet, a la web y al movimiento del software libre: tenemos ahora el espacio de *Creative Commons* para compartir información de manera abierta y libre, el movimiento *Open Access* ha tenido un significativo impacto en las publicaciones académicas para ponerlas a disponibilidad de todos sin restricciones, del *copyright* se transita al *copyleft* abarcando diversidad de campos que han llegado también al de la biotecnología, como señalamos anteriormente, con el proyecto *BIOS (Biological innovation for open society)* en que se plantean los principios de *Open Source*, *Open Science* y *Open Society*³¹. Mencionamos también anteriormente la contribución de los cursos abiertos masivos en línea o *MOOC* para complementar la formación superior, así como los espacios de reciprocidad científica que promueven *ResearchGate*, *Mendeley*, *Academia.edu* y otros.

³¹ *Cambia* es una organización no gubernamental que promueve la creación de nuevas tecnologías y métodos para promover la innovación de manera abierta, en <www.cambia.org>.

Capítulo 5

Redes e innovación

En este capítulo reflexionamos sobre contexto teórico del pensamiento administrativo y la innovación, tanto desde la perspectiva tradicional cuanto desde la que surge desde la mirada de reconceptualización propuesta por Guerreiro Ramos. En este último sentido, se presenta el análisis de Neves que confronta las teorías N (de las necesidades instrumentales) y P (de las potencialidades substantivas). Aquí se consideran asimismo las tensiones que en la práctica se dan entre las redes de innovación con el paradigma fordista, a partir de los estudios de Zouian y Torres. Era imprescindible tratar brevemente en este punto la problemática de las patentes, la nueva renta tecnológica y asimetrías del mundo de la innovación.

A partir de todas estas reflexiones, se proponen nuestras propias conceptualizaciones de organización y de organización en red. Estas son categorías de análisis que consideran el trabajo como espacio de emancipación del ser humano, la autoridad decisoria como espacio social deliberativo, y la racionalidad substantiva como el principio orientador del sistema social. Con estos lentes pueden analizarse y contrastarse la diversidad de organizaciones existentes en una sociedad particular, con la que están indisolublemente imbricadas en su dinámica histórica.

Finalmente, se presentan las categorías de análisis para el estudio empírico de la organización en red. Partimos de los elementos que permitan discriminar su condición de isonomías o fenomenías, así como su racionalidad predominante. Estas categorías pueden ser investigadas en la realidad organizacional a través de estudios de carácter cualitativo. La propuesta aquí planteada es la de analizarlas por medio de la etnografía enfocada, en la que se busca describir la perspectiva *emic* de los propios integrantes de la

organización en red, a través fundamentalmente de la observación participante, complementada con entrevistas a profundidad.

5.1 Pensamiento administrativo e innovación

La gestión de las redes tiene muchos retos debido a su estructura compleja y requiere interrelaciones distintas que en las organizaciones jerárquicas o de mercado. La clave del funcionamiento organizacional en red es un procedimiento de toma de decisiones deliberativo, con la capacidad de escuchar e incluir a todos, de manera que se tomen en cuenta los intereses compartidos y se evite la competencia entre los miembros (McFarland, 2012; Tenório, 2005). En esta sección tratamos de comprender el espacio amplio en que van a actuar las organizaciones en red de nuestro interés: el ámbito de la innovación.

Es de nuestro interés profundizar en los tipos organizacionales que propician la innovación en nuestros países; toma de posición que surge desde una concepción del desarrollo basado en el conocimiento. Este es un ámbito de investigación en el que el pensamiento crítico puede contribuir a la teoría organizacional en la búsqueda de una conceptualización epistemológica que discorra sobre cuestiones y proponga argumentos que no sean determinados únicamente por los intereses del mercado. A continuación se abordan los conceptos de innovación tecnológica, tanto desde el punto de vista clásico como desde una visión nueva, partiendo de un locus de enunciación latinoamericano.

5.2 Abordaje tradicional de la innovación

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), cuyo pensamiento ha tenido significativa influencia en las concepciones sobre desarrollo, propuso que las instituciones y los emprendedores juegan un papel fundamental a través de la innovación. Schumpeter diferenció tres procesos correlacionados: descubrimiento o invención, innovación y

difusión. Además discutió sobre los efectos de estos dos últimos procesos en la génesis y evolución de los ciclos de coyuntura subyacentes al crecimiento de la economía (Szmrecsányi, 2006).

En el capítulo séptimo de la segunda parte de *Capitalismo, Socialismo y Democracia*, relativo al proceso de *destrucción creadora*, el autor plantea que solamente se produce el desarrollo cuando los emprendedores propician innovaciones - cambios cualitativos sustanciales que destruyen las situaciones estacionarias pre-existentes – (Schumpeter, 1952). Ya en 1934 planteaba que estas innovaciones se producen con combinaciones nuevas de recursos disponibles, en cinco modalidades: introducción de un nuevo producto o nueva calidad de producto; introducción de nuevos métodos de producción y distribución; apertura de nuevos mercados; obtención de nuevas formas de organización económica (conquista/destrucción de monopolios temporales).

Sin embargo, Schumpeter no desarrolló la idea de generación de redes de investigadores, puesto que no vivió el proceso de la globalización que actualmente experimentamos, en la que los flujos de información y de personas hacen posible la constitución de estos grupos innovadores (Castells, 1998). Para el caso de nuestro interés de investigación empírica específica, la innovación en biotecnología requeriría de la constitución de alianzas de investigadores de diversas disciplinas y procedentes de varios países, comprometidos con un objetivo común y el deseo de compartir (Henneke y Lüthje, 2007; Khilji, Mroczkowski y Berstein, 2006).

El ser humano tiene un rol fundamental en el desarrollo de las innovaciones. Sus características individuales como conocimiento y experiencia, sus características demográficas, su status social, sus redes de relaciones sociales, influyen significativamente en el despegue y sustentabilidad de los emprendimientos. Estas características fueron definidas inicialmente por Becker como capital humano (Wright, et. al., 2007); sin

embargo, consideramos que este desplazamiento de conceptos es inadecuado, pues es una reificación del ser humano al identificar sus características individuales y sociales como una forma de capital. Esta es una cuestión que requiere de mayor profundización para proponer una conceptualización propia.

5.3 La innovación desde una mirada nueva: las teorías N y P

En este apartado se presentan algunas reflexiones sobre nuevos abordajes en el marco de la innovación, en base a propuestas y estudios empíricos de autores latinoamericanos sobre el tema. Este es un ámbito de investigación en el que el pensamiento crítico puede contribuir a la teoría organizacional en la búsqueda de una conceptualización republicana, que supere las cuestiones y argumentos concebidos a partir del mercado hegemónico.

Un trabajo interesante, en el intento de construir una propuesta a partir de la teoría de la delimitación de sistemas sociales, es el de Gleisi Neves (1998) que presenta algunas experiencias de innovación del Instituto de Desarrollo del Centro-Oeste Mineiro (INTROESTE) de Brasil, a partir precisamente del pensamiento sociológico de Guerreiro Ramos. Neves destaca que la disponibilidad de medios materiales e intangibles varía en tiempo y espacio y por lo tanto la innovación debe hacerse de acuerdo a las particularidades de cada momento histórico, ambiente y situación. Esto no siempre ocurre así y parece depender de la clase de modelo de desarrollo que se adopta. Existen dos teorías contrapuestas que, siguiendo a Guerreiro Ramos, las denomina N (de las *necesidades instrumentales*) y P (de las *potencialidades substantivas*) y presenta sus notas características.

Nuestros países parecen haber adoptado la teoría N, a la cual se le hacen las siguientes críticas: confunde desarrollo innovador con modernización imitativa, se basa en generalizaciones de hechos ocurridos en los países del Norte; toma como paradigma de

desarrollo el modelo que siguieron los Estados Unidos y la Europa Occidental; sobrevalora los aspectos económicos en detrimento de los sociales y éticos; sobredimensiona su propia eficiencia y racionalidad. En suma, es una visión que requiere de una “reducción sociológica”.

Por el contrario, la teoría P asume la importancia de la innovación apropiada que contempla los siguientes requisitos: contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población y la vigencia de la justicia social; propiciar la emancipación del ser humano; disminuir la polución y preservar los recursos naturales no renovables. La innovación en la teoría P debe ser eficiente desde el punto de vista económico, propiciar la realización del ser humano, valorar el conocimiento ancestral y el conocimiento popular y saber articularlos con el conocimiento científico.

Para identificar una innovación apropiada se necesita, además, cierto nivel de descentralización del poder y la aceptación de la pluralidad y diversidad de soluciones posibles, así como la existencia de un ambiente de apertura y humildad intelectual. De acuerdo con esto, Neves propone la investigación-acción como método de conocimiento e intervención en la realidad social que, además de reconocer la ignorancia consciente del investigador, trabaja con grupos y comunidades en condición de sujetos de sus propios problemas y soluciones. Consideramos que este último asunto es fundamental, pues la autoridad decisoria en los procesos organizaciones muestra su orientación hacia la gestión puramente gerencial o a la gestión plenamente social.

5.4 Redes de innovación y su tensión con el paradigma fordista

En su estudio sobre las innovaciones en las relaciones de trabajo en incubadoras de nuevos emprendimientos en Brasil, Zouian y Torres (2004) encuentran que estas organizaciones han contribuido al desarrollo de nuevos plazas de trabajo para la población. Sin embargo, encuentran que en algunas se mantiene todavía el paradigma *fordista*. Las

autoras señalan que, al observar las organizaciones resultantes del proceso de incubación, se puede analizar los procesos de innovación en el modo de producción: su característica general es que practican la autonomía para el desarrollo de sus ideas (sean productivas, sociales o culturales) y están organizadas como cooperativas o empresas convencionales. Constatan, además, que estas organizaciones han contribuido a la reducción del subempleo y desempleo.

Zouian y Torres ven en estos procesos la praxis propuesta por Paulo Freire (2002), que la educación puede cambiar la relación entre opresores y oprimidos, por medio de la autonomía lograda por la nueva capacidad de reflexión sobre el mundo y sus posibilidades. Concluyen observando que el movimiento de incubación de emprendimientos brasileño ha contribuido para la reducción de las desigualdades sociales, en la medida que actúa educando a los individuos con la finalidad de fortalecerlos para emprender en sus ideas y obtener logros significativos, sea desde el punto de vista de emprendimientos tradicionales, tecnológicos, rurales, culturales o sociales.

Según su observación, la estructura inicial de las incubadoras no es fordista, pues no tienen una estructura jerárquica y las decisiones se toman en consenso. Sin embargo, al crecer estas entidades, cambian su modelo de organización y se consolida nuevamente el fordismo en las relaciones de trabajo. Por ello, las autoras plantean la importancia del papel del Estado, sea de manera directa o indirecta, para acompañar las iniciativas de las incubadoras de emprendimientos, apoyando procesos educativos que propicien la consolidación de las ideas de la ciudadanía deliberativa y la gestión social.

5.5 Renta tecnológica, patentes y nuevas asimetrías

La marcada influencia del desarrollo científico y tecnológico en el mundo contemporáneo es un factor que debe considerarse a la hora de reflexionar sobre nuevas

concepciones sociales y organizacionales que partan de una visión republicana. La tecnología, que se expresa en un sistema complejo de productos, procesos y prácticas (Basant, 2002), requiere ser analizada para entender sus impactos. Para ello, nos basamos en las reflexiones que el pensador ecuatoriano Bolívar Echeverría realiza sobre lo que denomina la renta tecnológica y las nuevas asimetrías que puede provocar, tal como analizamos a continuación.

Echeverría plantea la presencia de dos hechos novedosos en el mundo contemporáneo. El primero es la conversión de la ganancia extraordinaria en una renta tecnológica. El segundo es la tendencia de esta renta tecnológica a crecer a costa de la renta de la tierra; este rumbo tiende a sustituir a la renta de la tierra como la principal receptora de aquella porción de la ganancia capitalista reservada a la propiedad no capitalista.

El propietario de una nueva tecnología puede proteger el uso monopólico de ella y, además, puede vender su uso a otros productores. En este caso, se vuelve propietario de un multiplicador tecnológico de la productividad de la misma forma en que un terrateniente es propietario de las mejores tierras. Si llamamos renta de la tierra al dinero que el terrateniente recibe por el uso de su tierra, podemos llamar también renta tecnológica al dinero que el propietario tecnológico recibe por el uso de "su" tecnología.

(Echeverría, 2005, p. 5).

Tres serían las consecuencias del surgimiento de la renta tecnológica: a) la creciente brecha entre economías en continuo desarrollo y otras en subdesarrollo permanente; b) la depreciación relativa de los productos naturales y la devastación de la naturaleza; y c) la pérdida de soberanía de los estados nacionales. Estas consecuencias

negativas surgen de un sistema que es intrínsecamente inequitativo por una excesivamente acrecentada renta tecnológica. Un aspecto particular de especial significado en la configuración de la renta tecnológica, es el sistema de protección monopólica que conceden las patentes.

Es muy interesante constar que el tema de las patentes y su impacto en nuestros países entró en la discusión de la esfera pública, precisamente con Alberto Guerreiro Ramos, quien, como delegado de Brasil ante la Asamblea General de las Naciones Unidas, en 1961, cuestionó los supuestos beneficios de las patentes para los países en desarrollo³². Después de intensos debates, se decidió llevar a cabo un estudio sobre el papel de las patentes en el desarrollo de estos países. Este estudio se completó y publicó finalmente en 1964.

La Agenda³³, propuesta por Brasil y Argentina en la Organización Mundial de Propiedad Intelectual, ha reavivado el conflicto entre países industrializados y los otros sobre este tema de las patentes.

El sistema de patentes, tal como es conocido, puede estar llegando a su final. A más de las consideraciones que hemos aludido anteriormente respecto a la necesidad de encontrar una nueva forma de retribución a los descubrimientos, el sistema convencional está cambiando por la acción tanto de innovadores como de los usuarios (The Economist, 2005). En el primer caso, es conocida la fortaleza que ha desarrollado el sector de software libre, con miles de innovadores impulsándolo en todo el mundo, seguido de un creciente número de usuarios a nivel planetario. En el segundo, más reciente, se observa que algunas corporaciones empiezan a tomar en cuenta las sugerencias de sus clientes para el diseño y desarrollo de innovaciones en la producción.

³² UN General Assembly, Doc. A/C/L.565. November 8, 1961 (Siemsen y Bacellar, 2009)

³³ Disponible, en <www.wipo.int/ip-development/en/agenda>.

La producción mancomunada se ha abierto camino incluso en el entorno de las patentes de biotecnología (Boettiger y Burk, 2004). Algunos de estos proyectos han intentado aplicar los principios de distribución libre y producción colectiva que promueve el sistema de programas de código abierto a los resultados de la investigación biotecnológica. Por ejemplo, el proyecto BIOS³⁴ (*“Biological innovation for open society”*) pone a disposición instrumentos de investigación biológica bajo un régimen de licencias similar al del software libre. Las condiciones de la licencia señalan que han de compartirse las mejoras alcanzadas e impiden que los usuarios se apropien del “meollo” fundamental de la tecnología y sus mejoras. Además, deben comprometerse a no obstaculizar el uso que de la tecnología hagan los demás con el objeto de crear nuevos productos.

El análisis crítico del sistema de patentes imperante es fundamental para cambiar el rumbo al que conduce la renta tecnológica. Por ello es necesario pensar en métodos alternativos que concilien la retribución a la invención con el interés por preservar el bien público. Esos sistemas nuevos de premio a la creatividad e innovación los podríamos llamar como sistemas de retribución republicana del descubrimiento. Allí hay un campo de investigación entero por explorar.

5.6 Conceptualización de organización y organización en red

Las teorías nos proveen de los lentes con los que miramos y analizamos la realidad. “El color del cristal con que se mira”. De allí la importancia de expresar cómo comprendemos a la organización, en base al discurso hasta ahora construido en las secciones previas de este capítulo. Esos lentes son los de la teoría de la delimitación de sistemas sociales, del hombre parentético, del actuar comunicativo, de la gestión social, del

³⁴ <<http://www.bios.net/daisy/bios/home.html>>.

Sumaq Kawsay; contestan a la hegemonía del mercado y se orientan hacia los valores de la república.

Imaginamos a la organización tanto como el actuar humano que organiza, como el sistema social por él organizado. Las organizaciones son sistemas sociales en los que sus participantes trabajan para el logro de determinados objetivos, ejercen cierto tipo de autoridad decisoria y actúan animados por cierto principio orientador. Estas organizaciones están profundamente imbricadas en la trama social y actúan con su propia dinámica inserta en la historia de su sociedad concreta. Por ello, entendemos a la organización tanto como un sistema social como una praxis social, tanto como el espacio concreto de trabajo como el actuar que lo configura históricamente. Los sistemas sociales están organizando y organizándose dinámicamente. En este sentido, imaginamos a las organizaciones como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

Es importante precisar por qué se utilizan ciertos términos que consideramos claves en esta conceptualización de organización. En los siguientes párrafos los explicamos, usando tanto los significados del Diccionario de la RAE, cuanto desde los sentidos que los términos tienen en la teoría crítica y los de nuestra propia interpretación significativa.

Construimos el significado de organización que es al mismo tiempo actuar humano y sistema social configurado, a partir de dos de las acepciones de la palabra *organización* en el diccionario: “Acción y efecto de organizar u organizarse” (1ª acepción en el Diccionario de la RAE) y “Asociación de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines” (3ª) (RAE, 2014).

Elegimos el verbo *actuar* en lugar del sustantivo *acción*, por el valor de su significado como “Obrar, realizar actos libres y conscientes” (7ª acepción en el Diccionario de la RAE). Este sentido está relacionado con los valores de emancipación, autonomía y autorrealización que hemos propuesto desde la teoría crítica. *Actuar* tiene

también la significación de “interpretar un papel” (9ª), importante para destacar los diversos roles que el ser humano cumple en el mundo de la vida, uno de cuyos roles se relaciona con su actuar organizacional. La teoría de la delimitación de los sistemas sociales valora precisamente que el ser humano no quede absorbido en el enclave del mercado, sino que potencie sus diferentes roles en una diversidad de espacios sociales. Consideramos que ésta es la característica del hombre parentético, la capacidad de moverse en y entre los diferentes sistemas; el concepto de los roles implica que las relaciones de jerarquía o poder son también diversas, así como los de autoridad decisoria o del principio orientador en cada sistema; por consiguiente, diversas son también sus interpretaciones.

Hay una clara intencionalidad en la inclusión del trabajo humano en esta construcción organizacional. En primer lugar, la teoría crítica que se inicia con Marx, ha puesto particular interés en las relaciones entre el trabajo y la emancipación humana (Noguera, 2002). En segundo lugar, el concepto amplio de trabajo –en el sentido de la teoría crítica que continúa con Habermas, Guerreiro Ramos, Echeverría y Tenório– abarca las dimensiones del actuar humano que van más allá de la producción instrumental de valores de uso e incluye también, al mismo tiempo, las de reciprocidad y de autorrealización personal.

El ejercicio de un cierto tipo de autoridad decisoria (Tenório, 2005), expresado en la conceptualización, es un atributo que consideramos fundamental analizar en la organización desde nuestra perspectiva de la teoría crítica. Este atributo enfatiza la importancia de los diversos grados de poder y jerarquía que se dan en las intermediaciones personales y plantea la cuestión de quién y para quién se toman las decisiones.

Incluimos la guía de cierto principio orientador en la conceptualización de organización, pues es el que discrimina su racionalidad instrumental o substantiva, su búsqueda de fines o de valores, su actuar de estrategia o de reciprocidad. Además, el uso

del adjetivo “cierto” precediendo inmediatamente al sustantivo “principio” en sentido indeterminado (como en los ejemplos que pone la RAE (2014): “cierto lugar”, “cierta noche”), es deliberado, pues “cierto principio” implica que está subyacente y por tanto debe ser analizado y elucidado para cada organización en particular. Similar significado damos al tipo de autoridad decisoria en la organización. Queremos, en esta forma, destacar la tensión, en la práctica de la organización entre los extremos del continuum razón instrumental – razón substantiva.

La idea de la organización como un tejido, en el sentido de que una organización está indisolublemente imbricada con la historia y la vida que anima a una sociedad concreta, es un desplazamiento del concepto propuesto originalmente por Santos (1988) para el espacio, que lo concebía como un sistema geográfico-natural-social: *“El espacio es [...] un conjunto de formas, cada una de las cuales contiene fracciones de la sociedad en movimiento”* (Santos, 1988, p. 9)

En base a la conceptualización que hemos planteado, es necesario ahora puntualizar cómo comprendemos un tipo de organización en red, pues a esta forma de organización en red es al que pertenecen precisamente las redes de innovación científica que queremos caracterizar. Algunos autores, siguiendo a Powell (1990) en su artículo *“Neither market nor hierarchy: networks form of organization”*, han diferenciado entre los tipos de organización de mercado y de jerarquía con las del tipo de organización en red tomando en cuenta las características de base normativa (contrato/derecho de propiedad, empleo o complementariedad)³⁵, sistema de comunicación (precios, rutinas o relaciones), resolución de controversias (cortes, supervisión o reciprocidad), grado de flexibilidad (alto, bajo o medio) y clima (sospecha, formalidad, confianza).

³⁵ El orden en que se presentan las características corresponde a: (mercado, jerarquía, red)

Para nosotros, la diferencia fundamental entre una organización en red y los otros tipos de organización está en la forma en cómo se toman las decisiones, lo que Tenório (2005) denomina la autoridad decisoria; y en base a este elemento discriminativo, aplicando el método de la reducción sociológica a la conocida conceptualización de una “*network form of organization*” de Podolny y Page (1998)³⁶, imaginamos al tipo de organización en red, como un sistema social cuyos participantes actúan orientados hacia la reciprocidad, buscan relaciones perdurables entre ellos y ejercen la autoridad decisoria en forma compartida y deliberativa. Esto es, un tipo de organización en red no tiene una única autoridad legitimada que arbitre y resuelva las interrelaciones entre sus participantes. En otras palabras, el atributo clave de una organización en red es que la toma de decisiones se realiza en un espacio social, mas no en un espacio gerencial.

En los términos de la concepción de organización que hemos formulado, una organización en red es un sistema social cuyos participantes trabajan para el logro de determinados objetivos, actúan animados por la reciprocidad y toman decisiones en un espacio social deliberativo. En este tipo de organización en red, es mucho más acentuada su concepción como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

5.7 Categorías analíticas para el análisis empírico de la organización en red

Como señaláramos anteriormente, la teoría de la delimitación de los sistemas sociales propuesta en *The New Science of Organizations*, se ha fundamentado en la observación de organizaciones concretas con características de isonomías y fenonomías

³⁶ “We define a network form of organization as any collection of actors ($N \geq 2$) that pursue repeated, enduring exchange relations with one another and, at the same time, lack a legitimate organizational authority to arbitrate and resolve disputes that may arise during the exchange” (Podolny y Page, 1998, p. 59)

que al autor encontrara en los Estados Unidos, en donde escribió gran parte de su producción intelectual; no obstante, se han realizado muy pocos estudios empíricos que contrasten la teoría de la delimitación con la realidad organizacional.

La principal categoría de análisis es la conceptualización de organización que hemos realizado en la sección precedente, postulada a partir de la teoría de sistemas sociales y los elementos que hemos postulado para complementarla. Para analizar las redes de innovación, partimos de esta posición y de un tipo particular de ella que es la organización en red. En principio analizaremos su condición de isonomías o fenomenías, a partir de las cinco dimensiones del modelo para-económico: tamaño, tecnología, sistema cognitivo, espacio y tiempo. Para examinar cuál es el principio orientador predominante en estas redes, si una racionalidad substantiva o una instrumental, presentamos aquí unas categorías metodológicas que toman la esencia de la propuesta de Serva (1997) y la adecuan con las categorías de autoridad decisoria y plenitud de la vida.

La esencia de las reflexiones planteadas por Serva (1997), contribuyeron particularmente en el desarrollo de esta investigación, pues tomamos como referencia los once procesos organizacionales por él sugeridos, para la derivación de categorías metodológicas de estudio de intermediaciones instrumentales y substantivas en las organizaciones.

La metodología de etnografía enfocada que planteamos para analizar cualitativamente las redes de innovación, se basa en un trabajo de campo que busca observar las variables típicamente administrativas, esto es, las acciones cotidianas de los miembros de estas organizaciones en red al implementar los procesos de toma de decisiones, de establecimiento de normas, de división del trabajo, de gestión de conflictos, de comunicación, de manejo del tiempo y del espacio.

De lo que se trataba era de construir una matriz de análisis que permitiese identificar y demostrar, a partir de los datos empíricos, cómo la racionalidad substantiva se concretiza en las prácticas administrativas de las redes de innovación; cómo se traducen en el actuar cotidiano en relación con la toma de decisión (autoridad decisoria), el control, la comunicación, la gestión del tiempo y del espacio, así como otras prácticas administrativas. A partir de la operacionalización de esta matriz, era necesario identificar el tipo de principio orientador predominante: el cálculo utilitario de consecuencias o la reciprocidad basada en la razón substantiva. El cuadro 6 presenta las categorías de análisis, a partir de la matriz propuesta por Serva para los estudios empíricos de la racionalidad substantiva en las organizaciones, que se la ha modificado de acuerdo a la construcción teórica realizada en esta tesis.

La determinación del principio orientador, comprendiendo su tensión en un continuum entre la racionalidad instrumental y la racionalidad substantiva, se hará en base al número de características predominantes de una u otra racionalidad que se hayan observado en el campo, aplicando el método de la etnografía enfocada.

Cuadro 6. Matriz de análisis del tipo de racionalidad predominante en las redes

Tipo de racionalidad vs Procesos organizacionales	Racionalidad substantiva	Racionalidad instrumental
Autoridad decisoria	Social Entendimiento Juicio ético	Gerencial Cálculo Utilidad Maximización de recursos
Valores y objetivos	Vida en plenitud Autorrealización Valores emancipadores Juicio ético	Utilidad Fines Rentabilidad
Jerarquía y normas	Entendimiento Juicio ético	Fines Desempeño Estrategia interpersonal
Control	Entendimiento	Maximización de recursos Desempeño Estrategia interpersonal

División del trabajo	Autorrealización Entendimiento Autonomía	Maximización de recursos Desempeño Cálculo
Comunicación y Relaciones interpersonales	Autenticidad Valores emancipadores Autonomía	Desempeño Éxito/resultados Estrategia interpersonal
Actuar social y relaciones ambientales	Vida en plenitud Valores emancipadores	Fines Éxito/resultados
Reflexión sobre la organización	Juicio ético Valores emancipadores	Desempeño Fines Rentabilidad
Gestión de conflictos	Juicio ético Autenticidad Autonomía	Cálculo Fines Estrategia interpersonal
Satisfacción individual	Vida en plenitud Autorrealización Autonomía	Fines Éxito Desempeño
Dimensión simbólica	Vida en plenitud Autorrealización Valores emancipadores	Utilidad Éxito/resultados Desempeño

Elaboración: Autor. Adaptado de Serva (1997).

El trabajo de campo de etnografía enfocada implica una efectiva observación participante en el cotidiano administrativo de las redes de innovación. Los aspectos en los cuales se concentra la indagación se refieren a observar quiénes toman las decisiones, quiénes establecen las normas, quiénes distribuyen el trabajo, quiénes resuelven los conflictos. Un asunto clave a tomar en cuenta en el trabajo de campo es el de quiénes y cómo comparten el conocimiento y metodologías científicas en estas organizaciones en red. Además, se trata de mirar cómo son las relaciones interpersonales, las diferencias debidas a jerarquía, salario o prestigio académico, el uso del espacio y el manejo del tiempo. Finalmente, la observación debe enfocarse también en los valores practicados, en los objetivos compartidos y en la relación del contexto observado con el contexto institucional o social.

Para la comprensión de otras categorías de análisis más difusas, que nos permitan, en complemento con las anteriores, aproximarnos a descubrir al *ethos* de la organización

en red, se requiere también de realizar entrevistas a profundidad a los participantes, con el fin de obtener su propia visión *emic* en cuanto a los valores compartidos, satisfacción individual, reflexión sobre la organización y dimensión simbólica.

La imaginación organizacional que hemos ejercido para tratar de acercarnos a la caracterización de una organización como substantiva o no, implica mantener una actitud de apertura, y crítica a la vez. Se intenta mostrar en este contexto que la re-imaginación del “espacio-dinámica organizacional” (Martins, 2011) tiene que ir mano a mano con una exploración de la imaginación como uno de los sitios claves en donde se juegan las agendas organizacionales. La “imaginación” es el nuevo nombre de la utopía. La utopía, en esencia, es la declaración de una organización alternativa.

Como ya lo advirtiéramos anteriormente, la perspectiva crítica en la administración invita a tener una mirada doble (Tenório, 2010), pues mientras más se acerca uno a su estudio, más se aleja del objeto; es decir, la profundización de los conocimientos implica que hay mayor complejidad cuando se quiere cambiar la perspectiva tradicional o desde la visión de los dominadores a los dominados. En otras palabras, cuanto más se trata de concebir la administración como área de conocimiento aplicado, más se aleja uno de ella al tratar de comprender sus preceptos.

Este es un ejercicio doble que tenemos que ejercer como académicos desde la perspectiva crítica: alejarnos para tener la panorámica de los valores de la racionalidad substantiva y de la reciprocidad, acercarnos para proponer categorías de análisis del cotidiano administrativo, y volvernos a alejarnos para someter a crítica también estas nuevas propuestas, para deconstruirlas y darles nuevos significados, en un permanente ejercicio de *paneo*³⁷ y de imaginación organizacional.

³⁷ Nos vemos precisados a usar este anglicismo, pues no se encuentra una palabra que exprese mejor este acto de *paneo*, concebido originalmente para referir al movimiento de la cámara en una y otra dirección, en el

Este movimiento de paneo, muestra también las varias esferas en el mundo de la administración: la perspectiva que se aleja de lo cotidiano permite pensar, deconstruir lo que está subyacente y proponer nuevos significados, aportando al crecimiento de la teoría; así como también la mirada que se acerca a la práctica administrativa para proponer criterios de caracterización, aportando al desarrollo de la técnica administrativa. Un ir y venir entre la reciprocidad y la cohesión, sin quedar atrapados en la jaula del control.

Desplazando el concepto que Mills planteara hacia el mundo de las organizaciones, se podría expresar que, una perspectiva típica instrumental de la organización, la vería como inserta en el mercado, en el cual experimenta su trabajo y sus problemas en términos de su propio mundo local, pero no sería capaz de comprenderla como parte de un marco de referencia mayor. Por tanto, es preciso que se desarrolle una capacidad –que Guerreiro Ramos llama la reducción sociológica - que permita entender el verdadero significado de su propia experiencia social.

sentido de la mirada que se aleja de lo cotidiano para pensar (teoría) y se acerca a la práctica administrativa para proponer criterios de caracterización (técnica).

Capítulo 6

Análisis organizacional de redes de innovación latinoamericanas

En los términos de la concepción de organización que hemos formulado, una organización en red es un sistema social cuyos participantes trabajan para el logro de determinados objetivos, actúan animados por la reciprocidad y toman decisiones en un espacio social deliberativo. En este tipo de organización en red, es mucho más acentuada su concepción como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

Los grupos de investigación de biotecnología contemporáneos son organizaciones en las que la incertidumbre y el aprendizaje es consustancial a su naturaleza, ya que gran parte de los conocimientos y métodos que se están desarrollando e inventando, están implícitos –algunos años deben pasar a fin de que estos conocimientos y métodos pasen a formar parte de la literatura del campo científico y tecnológico– y por tanto, solo puede ser compartida entre las personas en las redes sociales a través de una serie de traducciones de los actores involucrados (Carayannis y Campbell, 2006; Latour (1986), Peci y Vieira (2009) y Thursby, 2011). El papel de las redes en este campo de conocimiento intensivo es más importante que en las organizaciones tradicionales, como Powell y colegas sugieren: “... cuando la base de conocimientos de un campo es compleja y está en expansión y las fuentes de conocimiento son muy dispersas, el espacio de la innovación se puede encontrar en las redes [...] en lugar de en las organizaciones individualmente consideradas” (Powell *et al.*, 1996, p. 117). Mientras que los miembros de la comunidad aprenden haciendo prácticas en conjunto, los participantes de una organización en red aprenden también a través de las redes inter-organizacionales (Brown y Duguid, 2000),

por medio de congresos disciplinarios, revistas, libros y diversos medios sociales electrónicos.

El interés de la investigación se basa en la comprensión de las nuevas formas de organizaciones –especialmente las redes de investigadores, artistas, innovadores, universidades, organizaciones sin fines de lucro– que están orientadas por una lógica de los valores y no por el cálculo de las consecuencias³⁸. Por eso nos concentramos en los valores de la reciprocidad como elemento central de análisis en las redes de investigación científica. La reciprocidad puede ser considerada como la base para las relaciones sociales, y supone tratar a los demás como le tratan a uno mismo.

La noción de *Sumaq Kawsay* consagrada en la Constitución del Ecuador sugiere que la producción no es necesariamente un resultado de las actividades llevadas a cabo sólo dentro de los límites del mercado (Salgado, 2010). Más bien, está constituido por productos que contribuyen a mejorar el disfrute de la vida, y por lo tanto estos resultados puede ser el resultado de las actividades realizadas en el ámbito de sistemas sociales no orientadas al mercado, tales como las prácticas de reciprocidad que existen en muchas formas de redes de todo el mundo, trascendiendo las formas organizacionales jerárquicas y de mercado.

Para estudiar la práctica de la reciprocidad de las organizaciones en red a analizar, nos concentraremos en los lazos de cohesión en cada grupo de investigación y los lazos

³⁸ Marcelo Milano Vieira y Rosimeri Carvalho da Silva (2011), en sus propuestas sobre nuevas posibilidades de estudios de la organización, plantean que es necesario estudiar formas distintas de la empresa y que se precisa definir cómo las conceptualizamos. Así, afirman, se puede extender el objeto de estudio y cruzar las barreras entre las disciplinas para contribuir a la construcción de otros modos posibles de organizar la sociedad. Coinciden con lo que planteamos, en el sentido de que es necesario quitar la técnica del centro de las explicaciones que se dan a las construcciones humanas y adoptar la organización y la producción de organización como un fenómeno social total que trasciende las barreras de las disciplinas.

débiles de puenteo a nivel individual. En el cuadro 7 se muestran resaltadas las regiones B y C de interés en esta fase de la investigación empírica de las redes de innovación.

Cuadro 7. Regiones de interés para el estudio de la reciprocidad

Nivel del Participante	Nivel del Enfoque	
	Interno (<i>cohesión</i>)	Externo (<i>puenteo</i>)
Individuo	A) (vacío)	B) Red social individual Reciprocidad de lazos débiles
Grupo	C) Comunidad Reciprocidad de lazos fuertes	D) Red social organizacional Reciprocidad de lazos débiles

Elaboración: Autor.

En el cuadro anterior se representa cómo se enfoca el interés de la observación participante en el campo (laboratorio, aulas de clases, salones de reuniones) para caracterizar el valor de la reciprocidad. La praxis de la reciprocidad de los lazos débiles se caracteriza desde el nivel individual, en tanto que la de los lazos fuertes, desde el nivel grupal. A partir de esta puntualización, pasamos ahora a la descripción de la investigación empírica realizada para ilustrar o ejemplificar los constructos teóricos de esta tesis.

6.1. Etnografía enfocada del grupo Azuay

En esta primera sección de la ilustración de las propuestas conceptuales y categorías analíticas desarrolladas, presentamos una investigación de campo realizada en

diversos momentos de observación participante durante el período 2008-2012. En ella se describe al grupo de biotecnología de productos naturales de la Universidad del Azuay, situada en Cuenca, Ecuador; se utilizó el método de la etnografía enfocada, propuesta originalmente por Knoblauch (2005) y aplicada en este estudio organizacional de las redes de investigación, como un aporte metodológico para el análisis. La etnografía enfocada toma la esencia del método –esto es, describir el entorno simbólico de un grupo social, desde su propia perspectiva– concentrando el análisis solamente en las dimensiones relevantes para la investigación. La técnica que se utilizó fue la de la observación participante, compartiendo diversos momentos de trabajo cotidiano del grupo en diferentes momentos del período referido.

Las preguntas fundamentales que tuvimos presentes a la hora de hacer nuestro trabajo de campo, con el fin de orientar hacia ellas nuestra atención fueron: ¿quiénes toman las decisiones?, ¿quiénes establecen las normas?, ¿quiénes distribuyen el trabajo?, ¿quiénes resuelven los conflictos?, ¿quiénes participan de la reciprocidad de los lazos débiles?, ¿cómo son las relaciones interpersonales?, ¿cuáles son las similitudes y diferencias entre las personas?, ¿cómo usan el espacio?, ¿cómo manejan el tiempo?, ¿cómo comparten el conocimiento?, ¿cuáles son los valores practicados?, ¿cuáles son los objetivos compartidos?, ¿cuál es la relación del contexto observado con el contexto institucional o social?,

Para la comprensión de categorías de análisis como los valores, la reflexión sobre la organización, la dimensión simbólica, la satisfacción individual, se complementó la observación participante con entrevistas a profundidad realizadas a la coordinadora del grupo y a varias de sus participantes, en diferentes momentos del período de estudio.

Según habíamos indicado anteriormente, una característica fundamental del método científico es la de que los procedimientos son públicos: la investigación científica utiliza

métodos y procedimientos que se declaran de manera explícita y extensiva, de forma tal que su confiabilidad puede ser evaluada y contrastada –tal vez replicada– por otros investigadores curiosos; en las ciencias sociales, todos los aspectos de la producción del conocimiento deben darse a conocer de manera expresa y abierta para todos. Por ello, en este punto es importante señalar que el acceso al grupo se consiguió en virtud de que su directora científica tiene una relación familiar estrecha con el autor de esta tesis. Gracias a esta singular condición, el *rapport* que acoge la presencia del investigador etnográfico en un grupo –que en otros casos toma varias semanas o meses– y le permite tomar parte en sus actividades cotidianas y conocer sus imponderables y significados desde el punto de vista *emic*, estaba de antemano constituido y acompañó nuestra investigación con empatía durante todo el proceso.

6.1.1 Tamaño

El grupo Azuay tenía un tamaño relativamente pequeño, variando de entre un mínimo de cuatro a un máximo de siete miembros, durante el período observado. Esta condición lo clasificaría claramente como una fenomenía en el modelo para-económico de Guerreiro Ramos. Es interesante señalar que todos los miembros fueron mujeres y durante el período de observación participante, la coordinadora fue la Profesora María Elena Cazar, a quien llamaremos en lo sucesivo por su nombre más familiar de Marisol, como era conocida por sus amigas, o de “Doctora” por sus estudiantes. Le acompañaba como investigadora adjunta la Profesora Aída Cazar, su hermana. Las otras participantes del grupo eran estudiantes, tanto de pregrado como de posgrado. La administración de la Universidad no atendió, durante este tiempo, los reiterados pedidos de Marisol para que se contratara investigadores profesionales para integrarlos y fortalecer al grupo y su trabajo.

Durante la realización del programa de especialización superior en biotecnología vegetal, aprobado por el Consejo de Educación Superior de la época, se incorporaron al grupo Azuay, a tiempo parcial, los quince estudiantes del posgrado. Esta especialización superior se realizó entre 2011 y 2012, y fue el período en el que mayor dinamia pudimos observar, pues –a más de los posgraduados– trabajaron en diferentes momentos profesores externos, tanto nacionales como internacionales.

6.1.2 Sistema cognitivo

Desde la conformación del grupo de investigación en bioproductos Azuay, circa 2005, el factor más importante para su persistencia ha llegado a ser la reciprocidad. Su conformación en la práctica como una organización en red (elaboración conceptual nuestra, pues no estaba en la mente de sus participantes, sino tiempo después, cuando sobre su significado dialogáramos con ellas), hicieron posible que las estructuras de esta red social ayudaran a construir la confianza entre sus miembros y las obligaciones recíprocas a través del prestigio académico.

El aprendizaje organizacional era un tema clave para el grupo Azuay, pues está ejerciendo su trabajo en un campo caracterizado por el uso intensivo del conocimiento. La estructura de intermediación facilitaba el flujo de información tanto entre las participantes del grupo Azuay, como con el colectivo mayor de la red I+D+i de bioproductos del Ecuador, descrita en la segunda parte de este estudio empírico. Ambas formas de reciprocidad son elementos disponibles a todas las personas que participaban en la estructura de la organización en red.

Su entorno social ha sido concebido por ellas de modo tal que evite que sean los objetivos del mercado meramente los que orienten su actuar y su trabajo diario, privilegiando la investigación científica y la experimentación por sobre el cálculo utilitario

de consecuencias, aun cuando éstas podrían ser adversas por la acción de estrategia personal usada en su contra por la administración jerárquica de la universidad, que privilegiaba los “productos entregables” y los “informes de cumplimiento” definidos a posteriori por esa jerarquía, en lugar de las publicaciones realizadas, los logros alcanzados en los concursos públicos, la visibilidad en las redes nacionales o la vinculación con la comunidad.

Los intereses predominantes del grupo Azuay eran la autorrealización personal y el crecimiento del prestigio académico de la organización en red, por lo que podría caracterizársela como una fenomenía de acuerdo a la dimensión de sistema cognitivo planteada en la ley de requisitos adecuados. Sin embargo, también hay un particular interés de que su trabajo tenga repercusión en beneficio de la sociedad. Se notaba este interés particularmente con las comunidades indígenas de Quilloac, con las que trabajan en la investigación de las plantas medicinales ancestrales. Esta orientación hacia lo social, también le daría al grupo características de isonomía.

Desde el punto de vista de su relación con el contexto social, las participantes tuvieron varias reuniones de reflexión sobre el principio de Sumaq Kawsay o vida en plenitud, que contaron con la guía del yachak Jacinto Aguaiza, maestro y líder de la comunidad indígena quichua de Quilloac. La relación con esta comunidad vino a raíz de los programas educativos que se coordinaron con la dirección de posgrados de la Universidad del Azuay, para formar a nivel de diplomado superior a los maestros del instituto intercultural bilingüe de Quilloac. Además, Jacinto Aguaiza realizaba su tesis sobre cosmovisión y medicina ancestral en la maestría de lingüística intercultural de la Universidad de Cuenca. Habida cuenta del interés del grupo por estudiar los principios bioactivos de las plantas medicinales de la región, se generó el *rapport* que propició el diálogo de saberes y de culturas en la práctica. Como analizamos en el capítulo precedente,

Jacinto Aguaiza planteó las diferencias entre Sumaq Kawsay y Alli Kawsay, así como su convicción de la necesidad de orientar la vida individual, comunitaria y de la naturaleza hacia un horizonte de vida en plenitud. En las entrevistas extendidas que tuvimos con Marisol y sus colegas en varios momentos del período de investigación de campo, nos expresaron su convicción por la búsqueda de la plenitud de vida y no solamente por los intereses de lucro o prestigio académico a costa de otros.

En conclusión, el grupo Azuay se movía en el eje entre la autorrealización y el deber social, entre una organización como isonomía o una organización como fenomenía. Este punto práctico nos permite comprender los tipos de organización del modelo paraeconómico en el sentido de los tipos ideales de Weber; esto es, no se encuentran puramente en la práctica, sino en una combinación de características en un continuum dinámico.

6.1.3 Tecnología

La tecnología del grupo Azuay, comprendida como la base estructural que existe en la organización en el conjunto de sus procedimientos e instrumentos operativos que le permiten realizar sus objetivos de experimentación, formación académica, redacción y publicación científica, se ha ido desarrollando a lo largo de los años, desde que Marisol lo creó a su retorno de sus estudios doctorales. Durante el período de observación, 2008-2010, se pudo apreciar un significativo crecimiento de los equipos de laboratorio, financiados en base a los fondos que habían ganado en las convocatorias nacionales de proyectos, tanto por la FUNDACYT (Fundación para la ciencia y la tecnología, que llevaba la coordinación de los proyectos de investigación como una organización autónoma, relacionada con la entonces Secretaría de ciencia y tecnología SENACYT), como por el CONESUP (Consejo Nacional de Educación Superior de la época). Asimismo,

se mejoraron los procedimientos de trabajo y seguridad, con el establecimiento de protocolos adecuados y tomados consensualmente. Las participantes consideran que la tecnología desarrollada en esta forma permitía tanto la autorrealización personal como el servicio social para el que estaban llamadas.

6.1.4 Espacio

El grupo trabajaba en un espacio con dos ambientes. El primero de ellos se adecuó desde el año 2005, cuando Marisol regresó de su programa doctoral en la Universidad de Talca, Chile. En este ambiente, se construyó un laboratorio de acuerdo a las necesidades de un equipo de investigación en química de productos naturales. Debido a que así fue diseñado, los espacios de trabajo: las mesas de laboratorio, equipos, biblioteca, mesa y computadora de trabajo, estaban de acuerdo a una distribución socio-céntrica, de modo que quien llegaba se integraba en el ambiente de trabajo colectivo. Solamente se exceptuaba el ambiente de la cámara de flujo laminar que, por su propia naturaleza, estaba aislada para evitar contaminación sobre los elementos investigados.

Un segundo ambiente de trabajo se adecuó para recibir a profesores y estudiantes de la especialización superior en biotecnología vegetal, que fue dirigida por la Profesora María Elena Cazar durante todo el proceso de preparación del proyecto, evaluación de un par académico de la Universidad Central del Ecuador, aprobación por el Consejo de Educación Superior, admisión de estudiantes y ejecución. Este ambiente era un aula diseñada especialmente, con acceso directo al primer ambiente de laboratorio, descrito en el párrafo anterior. El aula permitía también una relación cara a cara entre los estudiantes y los profesores.

Si bien el espacio fundamental de trabajo del grupo Azuay se encuentra en el escenario universitario descrito, sin embargo también se debe incluir los espacios más

abiertos en los que realizan sus encuentros con la comunidad indígena, tanto en la casa comunal o en el instituto pedagógico bilingüe intercultural, como en un entorno agrícola y de páramo andino; también en estos espacios se realizan tareas como la recolección de muestras vegetales o la geo-referencia de especies. Estos son espacios de mucha mayor convivencia, en los que el tiempo también se maneja con el propio ritmo que privilegia las relaciones interpersonales.

6.1.5 Tiempo

Las participantes realizaban su trabajo de manera vocacional, no había un control de horario de ingreso/salida para sus labores. Habían, sin embargo, para las dos profesoras Cazar, otro tipo de registro en la secretaría de la facultad de ciencia y tecnología, a la que estaba adscrito el laboratorio administrativamente. Se pudo observar que, si bien el grupo acordaba en breves reuniones coordinadas por Marisol, cierto tipo de tareas, tales como: experimentos a realizar, material a preparar, informes a escribir, registros a realizar y otras propias del ambiente de laboratorio, el tiempo dedicado por cada participante no se controlaba cronológicamente.

El tiempo, en este sentido, se nota como de tipo convivencial, es decir, responde a la dinámica del trabajo y al ritmo de la vida de las participantes. Esto permite también, así como el espacio abierto, una intensa relación cara a cara entre las participantes. Si alguien se sentía en la necesidad de acudir a otra persona para pedirle consejo o ayuda, lo hacía con confianza y al momento, recibiendo en general apoyo de inmediato.

Si bien había un horario de entrada y salida, de acuerdo a las normas institucionales; sin embargo éste no se manejaba de manera inflexible y daba mucho espacio para adecuarse a las necesidades propias de las participantes. En los casos en los

cuales se presentaba alguna circunstancia de carácter familiar, en particular para atender a los hijos, las participantes informaban a sus colegas del hecho y abandonaban el trabajo por el resto de la jornada, sin ningún trámite de registro o control. En este aspecto, se puede percibir la grata sensación de estar libre de las presiones que limitan su realización personal y familiar. La situación era muy diferente en los grupos de trabajo aledaños, en donde había un registro en el que se debía anotar la hora de salida y el motivo; este registro se enviaba al final de cada semana para la oficina del decano.

Pudimos percibir también momentos de especial gratificación, cuando se concluía un manuscrito para publicación, cuando se terminaba la redacción de un proyecto para consecución de fondos en concursos públicos, cuando se obtenían resultados interesantes en un experimento largamente esperado; en estos momentos especiales, se podría afirmar que se daba una experiencia cercana al tiempo de salto, al tiempo de gracia especial que se expresa en el *kairós* griego.

En conclusión, el tiempo se manejaba en el grupo Azuay con un profundo respeto al ritmo de trabajo y a la vida de cada una de las participantes; lo cual permite calificarlo como un tiempo de convivencia, y lo caracterizaría como una forma de organización cercana a una isonomía, de acuerdo la conceptualización del modelo para-económico.

6.1.6 Autoridad decisoria

De acuerdo a lo que registramos en nuestra observación participante, las características del grupo Azuay permiten considerarlo como una combinación de isonomía y fenonomía, pues sus intereses fundamentales están orientados hacia la autorrealización de las participantes, a crear un ambiente propicio para que puedan cumplir con su creatividad y potencialidad. Las decisiones se toman de manera deliberativa, entre todas las participantes, a través de reuniones de trabajo flexibles e informales, en las que

todas deciden de manera autónoma, movilizando los esfuerzos creativos conjuntos. *La teoría del costurero* puede servir para describir cómo las participantes seleccionaban los proyectos en los que querían participar, por un proceso de adecuación de las soluciones a los problemas que se plantearon en las reuniones formales e informales de coordinación. Las participantes realizaban una actividad y luego daban una explicación sobre su comprensión de lo que pasó y por qué. No sólo hablaban de una información concreta, sino de la relacionaban con explicaciones sobre las causas y sobre los procesos que generaban. Este ambiente de trabajo con mayor espontaneidad de las participantes y de confianza en las interrelaciones personales, recuerdan el concepto de anarquías organizadas, característica de las organizaciones académicas, en los procedimientos utilizados para la toma de decisiones.

Las participantes se dedican principalmente a los proyectos seleccionados por ellas de manera autónoma. Por ello se dedican y comprometen seriamente a la consecución de lo que colectivamente estimaron pertinente, independientemente de las jerarquías universitarias. En este sentido, son más flexibles que otros grupos de investigación aledaños, en los que prevalecen las relaciones jerárquicas. Sin embargo, esto crea fuertes tensiones con la administración, que tiene el poder de cortar o permitir el flujo de recursos financieros.

En dos ocasiones, nos relató Marisol, el rector de turno en la universidad reclamó esta autonomía para tomar decisiones. La primera de ellas ocurrió cuando la coordinadora del grupo contrató a título personal, es decir, asumiendo ella personalmente las responsabilidades laborales como el pago del salario y de los aportes al seguro social, a Adriana, pues requería de su aporte profesional, cuando no se pudo cumplir con los contratos suscritos a nivel institucional, por la terminación “por mutuo acuerdo” del contrato entre la universidad y la secretaria de ciencia y tecnología Senescyt. Esta

terminación del contrato ocurrió cuando se había hecho ya la transferencia del primer desembolso, por un monto cercano a los ciento cincuenta mil dólares, aproximadamente el 50% del monto del concurso, de parte de Senescyt a las cuentas de la universidad. El rector en turno no realizó ninguna gestión para mantener el compromiso suscrito y tampoco honró los contratos que se habían ya firmado con el personal que trabajaría en el proyecto; simplemente, optó por el cómodo camino de la resignación del contrato y la devolución de los fondos conseguidos en un concurso público exigente, con evaluación de pares internacionales.

La segunda ocasión en el que el rector de turno reclamó a Marisol fue cuando se enteró que ella había sido nombrada por sus pares de otras universidades, como coordinadora de la red de investigación I+D+i de bioproductos, en el marco de la red universitaria de investigación y posgrado REDU; según él, era “la universidad” la que tenía las atribuciones para designar a los coordinadores; en lugar de felicitarla por haber sido reconocida por sus pares académicos, fue reconvenida por no estar sujeta al control que pretendía imponer; a más del mal rato que esto significó, no tuvo repercusión en la práctica, pues cuando Marisol puso a disposición de sus colegas, en la siguiente sesión de coordinación de la red nacional, su responsabilidad de coordinación, unánimemente le pidieron que continué en el desempeño del servicio que le habían confiado³⁹.

Esta capacidad del grupo para una ambiente de trabajo espontáneo e informal, permite que las participantes puedan improvisar y relacionar situaciones particulares a un esquema general de sus proyectos de investigación. El conjunto de conocimientos del

³⁹ Los *impasses* con la administración jerárquica en la Universidad del Azuay, continuaron después del tiempo de observación realizada. Finalmente, Marisol salió de esta institución a un ambiente más propicio. A mediados de 2014, se desempeñaba como profesora principal en la Universidad de Cuenca y seguía como coordinadora de la red I+D+i de bioproductos. La reciprocidad con profesores nacionales e internacionales no solo que se mantenía intacta, sino que se había desarrollado aún más.

grupo es algo que se va adaptando a los diferentes contextos de trabajo. Las participantes van adaptando las experiencias del pasado a las nuevas circunstancias, actuando de manera informal, bromeando sobre ellas y sobre las autoridades administrativas, en diferentes formas de subversión práctica, para canalizar su trabajo hacia el logro de su autorrealización.

6.1.7 Reciprocidad de los lazos débiles

Nuestra pregunta ¿quiénes participan de la reciprocidad de los lazos débiles?, tenía el interés de observar si, en efecto, se compartían los valores creados con base en la reciprocidad con personas de otras regiones del país y del mundo. En el transcurso de la observación participante, pudimos comprobar el significativo potencial de los lazos débiles que estableció Marisol –así se la conocía también allá– durante sus estudios de doctorado en la Universidad de Talca, Chile. En efecto, se dio una participación de doble vía que benefició estudiantes del grupo Azuay en varios momentos. Por ejemplo, Marielisa y Pablo viajaron para estancias de investigación en el área de biotecnología de la Universidad de Talca. Adriana postuló y obtuvo una beca CONICYT, del Estado chileno, para realizar el doctorado en investigación y desarrollo de productos naturales, el mismo que realizara Marisol una década atrás.

Marisol contó con la reciprocidad de los profesores Luis Astudillo (+), Raúl Herrera y Alexandra Moya de la Universidad de Talca y Aurelio Sanmartín de la Universidad de Chile cuando realizó el posgrado de biotecnología vegetal, en el cual ellos participaron como profesores invitados. Posteriormente de su participación presencial, continuaron con su asesoría a los estudiantes en el desarrollo de las investigaciones y las publicaciones requeridas para la graduación. A más de estos profesores internacionales, Marisol consiguió la participación de otros profesores nacionales, casi todos ellos de la red

I+D+i de bioproductos del Ecuador, para lograr el mejor nivel posible en el aprendizaje e investigación de los estudiantes del posgrado de biotecnología vegetal.

La reciprocidad de los lazos débiles permitió también que la propia Marisol realice varias estadias internacionales gracias a los contactos internacionales que ha desarrollado desde su época de estudios doctorales. Durante el período 2008-2012, pudimos observar o tuvimos noticia sobre las siguientes estadias:

En abril de 2008, gracias al Profesor Eduardo Jardim, miembro del cuerpo asesor de BioRio, el centro de investigación y desarrollo de biotecnología de Universidad Federal de Rio de Janeiro, pudo realizar una estancia de observación, a la que le acompañamos, en este que es a la postre el centro más antiguo de innovación biotecnológica en América Latina.

También en 2008, obtuvo una beca Coimbra para realizar una estadia de investigación en una de las universidades históricas de Europa. Por su contacto anterior con el Profesor Robert Verpoorte, eligió realizarlo en la Universidad de Leiden, en Holanda, donde pudo trabajar conjuntamente con profesores de varios países del mundo, durante dos meses. En esa época pudo también visitar la Universidad de Keiserslautern, en Alemania, en la que había realizado una estadia de investigación con los Profesores Anke, en 2004.

En 2012 participó como profesora visitante de un curso de verano en la Universidad de Osnabruck, Alemania. La invitación fue cursada por el Rector de dicha universidad, al amparo de un convenio suscrito entre Osnabruck y Azuay, para el intercambio de profesores y estudiantes. El convenio se suscribió en 2011, por acción conjunta de Marisol y de la Profesora Susanne Menzel, con quien Marisol guarda amistad desde su época de estudiantes, cuando coincidieron por primera vez en Talca.

En el ámbito nacional, a más de la coordinación de la red de bioproductos, Marisol forma parte desde 2011 del consejo consultivo de saberes ancestrales de la Senescyt.

6.1.8 Características organizacionales del grupo Azuay

A partir de las categorías de análisis que se propusieron al final del capítulo tercero, agregamos aquí los elementos que observamos para caracterizar al grupo Azuay como una organización substantiva o como organización instrumental, determinando las características predominantes en su dinámica cotidiana.

Para comprender el resumen de estas características, que se sustentan en las dimensiones ya descritas en las páginas anteriores, recordamos aquí el sentido que se da a cada uno de los conceptos que se utilizan para discriminar el carácter substantivo del grupo observado:

- a) *Autorrealización*: procesos de concretización del potencial innato del individuo, complementados por la satisfacción;
- b) *Entendimiento*: acciones por las cuales se establecen acuerdos y consensos racionales, mediadas por la comunicación libre, y que coordinan actividades comunes bajo los auspicios de la responsabilidad y la satisfacción sociales;
- c) *Juicio ético*: deliberación basada en los juicios de valor (bueno, malo, verdadero, falso, cierto, errado, etc.), que se procesan a través del debate racional sobre las pretensiones de validez emitidas por los individuos en las interacciones;
- d) *Autenticidad*: integridad, honestidad y franqueza de los individuos en las interacciones;

- e) *Valores emancipadores*: aquí se destacan los valores de cambio y mejoramiento de lo social en orientación al bienestar colectivo, la reciprocidad, el respeto a la individuales, la libertad y el compromiso, presentes en los individuos y en el contexto normativo del grupo;
- f) *Autonomía*: condición plena de los individuos para poder actuar y expresarse libremente en las interacciones.

Como señaláramos, la autoridad decisoria del grupo Azuay se da en un espacio social, deliberativo, con reflexiones éticas sobre la validez de las decisiones tomadas. También la resolución de conflictos se hacía deliberativa y colectivamente. Los valores y objetivos tienen relación con la búsqueda de la vida plena para sus miembros y para la sociedad. Durante el período de estudio, cuatro de las estudiantes que formaron parte del grupo en diferentes momentos, fueron a realizar sus estudios de posgrados en sendas universidades de Brasil (Linda Guamán, doctorado en la Universidad de Sao Paulo), Costa Rica (Marielisa Durán, maestría en la Universidad Nacional), Chile (Adriana Jara, doctorado en la Universidad de Talca) y Argentina (Mayu Faicán, maestría en la Universidad Nacional del Litoral). Se practica la reciprocidad como un signo característico de este grupo, pues en ella basa el aprendizaje de las participantes y las relaciones con otros colegas de la red de bioproductos I+D+i del Ecuador.

Los protocolos y las normas de trabajo son establecidos entre todas las participantes, en base a las deliberaciones que con confianza y autonomía realizan de manera informal. El control del grupo es de carácter informal y tiende a ser en base al entendimiento mutuo para cumplir con las responsabilidades y tareas personales. Sin embargo, esta tendencia grupal choca fuertemente con el control que querían imponer el rector y los decanos de turno, que usaban una estrategia

interpersonal para encontrar puntos débiles y ejercer su poder en detrimento de las participantes.

La distribución del trabajo se hacía en base a la deliberación, valorando la autonomía y la autorrealización de cada una de las participantes. Las interrelaciones personales se basan en la confianza, la autenticidad y la búsqueda del bien común. El grupo tenía una especial conciencia sobre un actuar social y el cuidado de la naturaleza desde la visión del *Sumaq Kawsay*, sobre la que había reflexionado en varios momentos.

Para comprender sobre otras características organizacionales, que señalamos en este párrafo, recurrimos a entrevistas a profundidad con las participantes, en varios momentos del período de estudio de campo. En primer lugar, las participantes expresaron que su satisfacción individual estaba en lograr su autorrealización y la vida plena. En segundo lugar, la dimensión simbólica que valoraban estaba desde el punto de vista de estos dos últimos aspectos y en la búsqueda del bien común para la sociedad y la humanidad.

Por último, su reflexión sobre la organización se dirigía a señalar que eran parte de un contexto institucional mayor que definía sus posibilidades en base a características de desempeño individual enfocado en la utilidad para la administración universitaria que busca metas de naturaleza técnica en los procesos de acreditación en la que se halla empeñada y en el aumento de poder del grupo actualmente a cargo de la administración, al que le preocupaba el mero alcance de los indicadores de desempeño previstos en los modelos de evaluación del organismo acreditador.

El análisis precedente se muestra de manera esquemática en el Cuadro 8. Para verificar que representábamos en este esquema la propia visión de las participantes,

nos reunimos con su coordinadora en una ocasión de manera individual y en otra, en una conjunta con otras investigadoras. De estas sesiones de verificación se pudo advertir que se había recogido en el cuadro explicativo lo sustancial de la organización en red observada; no obstante, ellas recomendaron la posibilidad de contemplar alguna forma de cuantificación, que pueda explicar en una escala la orientación de cada una de las once dimensiones analizadas. Creemos que esta propuesta es interesante y debería ser reflexionada a profundidad con el fin de determinar la conveniencia de su aplicación en futuros estudios.

Cuadro 8. Resultante del análisis de la racionalidad predominante en el grupo Azuay.

Tipo de racionalidad vs. Procesos organizacionales	Racionalidad substantiva	Racionalidad instrumental
Autoridad decisoria	Social Entendimiento Juicio ético	
Valores y objetivos	Vida en plenitud Autorrealización Valores emancipadores Juicio ético	
Jerarquía y normas	Entendimiento Juicio ético	
Control	Orientación del grupo: Entendimiento	Orientación Institucional: Estrategia interpersonal
División del trabajo	Autorrealización Entendimiento Autonomía	
Comunicación y Relaciones interpersonales	Autenticidad Valores emancipadores Autonomía	
Actuar social y relaciones ambientales	Vida en plenitud	
Reflexión sobre la organización		Desempeño Fines Rentabilidad
Gestión de conflictos	Juicio ético Autenticidad Autonomía	
Satisfacción individual	Vida en plenitud Autorrealización	
Dimensión simbólica	Vida en plenitud Autorrealización Valores emancipadores	

Elaboración: Autor.

La tendencia predominante del grupo Azuay, como se puede advertir, es de una organización orientada hacia la racionalidad substantiva que practica la reciprocidad, no obstante de que existe una fuerte tensión con la administración de la universidad. Esta tendencia predominante confirma también su caracterización como una organización que comparte elementos tanto de isonomía como de fenomenía.

6.2. Estudio cualitativo de la red ecuatoriana I+D+i de bioproductos

En esta sección analizamos el caso empírico de la red conformado por cinco grupos de investigación ecuatorianos de bioproductos, sus relaciones intra-institucionales, dentro de la red y con la red más amplia de I+D+i de bioproductos de la REDU ecuatoriana. De esta manera, se puede contrastar las categorías analíticas aquí desarrolladas para complementar la teoría de la delimitación de sistemas sociales propuesta por Guerreiro Ramos (1981) con otras categorías de análisis como las del actuar comunicativo, la ciudadanía deliberativa, la vida en plenitud y la reciprocidad.

Por respeto a los acuerdos establecidos con los participantes de los cinco grupos, no damos a conocer aquí los nombres de las universidades a las que se pertenecen. Se busca con ello proteger a las personas que nos acogieron en sus laboratorios y sitios de trabajo, nos permitieron realizar nuestra labor de observación participante y respondieron con confianza a las entrevistas que realizamos.

Si comparamos las condiciones de los mediadores en la red analizada, constituida por grupos de investigación universitarios en biotecnologías, conformados por sus directores e investigadores - podemos ver que las evaluaciones de desempeño positivo, las promociones y las ideas nuevas están mucho más frecuentemente en sus manos que en las de académicos que no tienen la capacidad de puenteo que estos espacios proporcionan. Ellos son más propensos a expresar ideas, tienen menos probabilidades de

dejar inconcluso su trabajo y más probabilidades de tener ideas que sean evaluadas de manera favorable por sus pares académicos. En consecuencia, podemos verlos como más preparados para la creatividad y la innovación.

6.2.1 Características de la red analizada

La red analizada cualitativamente en esta sección, está formada por cinco nodos de investigación de biotecnología de productos naturales en diferentes universidades de Ecuador, tres de ellas públicas y las otras dos privadas. Tres de las universidades en las que trabajan los equipos analizados se encuentran en la sierra, una en la costa y una en la región amazónica. Estos equipos de investigación iniciaron su conformación oficial en 2008 en un esfuerzo conjunto expresado en una declaración firmada por los delegados de estas universidades, con el objetivo de estudiar productos naturales desde la disciplina de la investigación biotecnológica, con el objetivo de mejorar el rendimiento de los grupos de investigación en la preparación de proyectos para consecución de subvenciones y de recaudación de fondos, y para aumentar el número de estudiantes de postgrado que trabajan en sus laboratorios.

La red de relaciones formales de toma de decisiones y los flujos de información son intermediadas por las personas coordinadoras y sus adjuntas de cada equipo. Cada equipo individual se implicó con un considerable grado de elección personal de sus miembros y un mínimo grado de subordinación a las prescripciones operacionales formales en relación con otras unidades académicas de sus universidades. Las siguientes son las principales características de la red y sus nodos (grupos de investigación):

1. La red se formó casualmente al menos dos años antes de la declaración oficial. Los factores que inicialmente contribuyeron a su formación fueron homofilia, proximidad e intercambio. La homofilia era el factor principal, ya que los investigadores individuales estaban trabajando en el campo de la biotecnología, que compartían no sólo

los conocimientos y métodos comunes, sino que habían compartido ya reuniones en congresos o talleres comunes y algunos de ellos fueron también coautores de trabajos científicos de diversa naturaleza en el pasado. A continuación, ya que Ecuador es relativamente pequeño en tamaño, la proximidad geográfica de las ciudades en las que se encuentran las universidades, contribuyó a crear los lazos entre los individuos y sus equipos de investigación. Por último, el intercambio de servicios de trabajo de laboratorio era un interés común, ya que los recursos son escasos y una de las mejores maneras de aprovecharlos es a través de compartir lo que se tiene con los que carecen de ellos.

2. Poco a poco, desde los días de la creación de la red hasta el fin del período de observación en 2012, el factor más importante para su persistencia ha llegado a ser la reciprocidad. Ciertas estructuras de la red social ayudaron a construir la confianza entre sus miembros individuales y la confianza produce obligaciones recíprocas a través de un mecanismo: el mantenimiento de la reputación o prestigio académico. Además, la estructura de mediación de estas redes facilita que el flujo de información cruce de manera transversal sus grupos de investigación particulares. Ambas formas de reciprocidad son elementos que se comparten con todos los que participan en la estructura de la red I+D+i de bioproductos analizada.

3. La red y la configuración de las características comunes interiores de cada equipo están orientados a las personas a cumplir con su creatividad en formas y maneras decididas de manera autónoma, movilizand o los esfuerzos creativos conjuntos. *La teoría del costurero*, puede ser utilizada para describir cómo los miembros del grupo seleccionan los proyectos en los que quieren participar, por un proceso de adecuación de las soluciones a los problemas que se plantearon en las reuniones formales e informales de coordinación de la red; en este aspecto, se asemejan claramente al concepto de anarquías organizadas,

característica de las organizaciones académicas, en los procedimientos utilizados para la toma de decisiones.

4. Los grupos de investigación, individualmente considerados, son de tamaño relativamente pequeño, de entre cinco a doce miembros. Tres de los equipos están dirigidos por mujeres, y la mayoría de los miembros de cada equipo son mujeres, con un total de 64% de las mujeres en los cinco equipos de la red.

5. La autoridad decisoria observada en todos los grupos es de carácter social deliberativo. Sus miembros se dedican principalmente a los proyectos seleccionados por la propia red. Esto significa que por lo general se dedican y comprometen seriamente a la consecución de lo que como red estiman pertinente, independientemente de las jerarquías universitarias. En este sentido, son más flexibles que otros grupos de investigación – de sus colegas en sus propias universidades - en los que prevalecen las relaciones jerárquicas. Sin embargo, esto crea tensiones – de mayor o menor repercusión, dependiendo de la universidad de la que se trate - con la administración, que tiene el poder de cortar o permitir el flujo de recursos financieros.

6. El aprendizaje organizacional es un tema clave para esta red caracterizada por el uso intensivo del conocimiento. Las conexiones entre las comunidades son viables porque los miembros comparten identidades que les permiten transferir conocimientos, lo que hace que los participantes se comuniquen de una manera relativamente similar para el intercambio de información a través de sus equipos, por medio de la red mayor de I+D+i de bioproductos del Ecuador o a través de la red de biotecnología en América Latina *RedBio* con la que también están relacionados. Los miembros de los diferentes grupos de investigación en la red nacional puede ser que nunca lleguen a conocerse personalmente entre sí, pero tienen prácticas similares, metodologías similares e identidades similares. Mientras que los miembros de la comunidad aprenden haciendo

prácticas en conjunto, los miembros aprenden también a través de las redes inter-organizacionales, por medio de congresos disciplinarios, revistas, libros, investigaciones de medios sociales como *Mendely*, *ResearchGate* y *Academia*, así como mensajes de correo electrónico informales o conversaciones de *Skype*.

7. Aunque la producción de las actividades realizadas en la red puede llegar a ser comercial en el futuro, los criterios de interés económico son incidentales a la orientación de sus miembros durante el período de etnografía enfocada realizado. Su entorno social ha sido concebido por ellos de modo tal que evite que sean los objetivos del mercado meramente los que orienten su actuar y su trabajo diario, privilegiando la investigación científica y la experimentación por sobre el cálculo utilitario. Los grupos en estas redes se encuentran principalmente en la fase de exploración, pero han considerado entrar en la fase de explotación en coalición con una empresa farmacéutica nacional en el futuro.

6.2.2 Funcionamiento de la red

Los grupos de la red comparten similares niveles de creatividad, medidos por el número y la calidad de proyectos de investigación que se han desarrollado en un período de cuatro años, a partir de 2008, año en que fuera aprobada la nueva Constitución de Ecuador. Sus personas coordinadoras me dijeron que en la investigación biotecnológica, la bibliografía y los manuales técnicos no suelen decirle lo que uno necesita saber. En su lugar, una gran cantidad de conocimiento proviene de la práctica y de la reciprocidad que los miembros del equipo comparten en un ambiente informal. Este tipo de actuación corresponde a las características inherentes a las fenomenías e isonomías, que son la reciprocidad y la confianza:

1. Las redes son de colaboración. La práctica proviene de reciprocidad que conduce a un resultado distintivo con respecto a otros en los que se miden las relaciones e intercambios. Se trata de hablar con las personas involucradas, interactuando con ellas y comprendiéndolas, con el fin de alcanzar los objetivos compartidos.

2. Las redes se basan en los flujos de información que se producen tanto en contextos formales como en contextos informales. Los miembros del grupo realizan una actividad y luego dar una explicación sobre su comprensión de lo que pasó y por qué. No solo hablan de una información concreta, sino de los principios de causalidad, relación y proceso. Así que en este tipo de actuar comunicativo, la información y la comprensión compartidas crean una conexión especial entre los miembros de la red.

3. El funcionamiento de esta red implica saber dar respuesta a lo imprevisto y la adaptación a nuevas situaciones en la praxis real. Cuando los miembros del grupo trabajan informalmente, pueden improvisar y de esta manera son capaces de relacionar situaciones particulares a un esquema general de sus proyectos de investigación. El conjunto de conocimientos de la organización no es sólo un ente abstracto codificado, sino es algo que se va adaptando a los contextos particulares. Los colegas investigadores van adaptando las experiencias del pasado a las nuevas circunstancias, actuando de manera informal, bromeando sobre ellos y sobre las autoridades administrativas, en diferentes formas de subversión práctica, para canalizar su trabajo hacia el logro de los objetivos de la investigación del equipo.

6.2.3 Gestión en la red y racionalidad predominante

El estilo de gestión que las coordinadoras y sus adjuntos de la red de biotecnología han desarrollado son el resultado de prácticas que fomentan el intercambio de información

y transferencia de conocimientos con otros grupos en la red y dentro de cada equipo. Tienen un enfoque abierto a nuevas oportunidades con las siguientes características de gestión:

1. Las coordinadoras fomentan prácticas de colaboración por el cual se genera información útil y transferible. Los grupos de investigación tienen la posibilidad de tomar la iniciativa para improvisar en caso necesario y para decidir sobre las acciones que funcionan adecuadamente a las circunstancias y, a continuación, comunicar las experiencias a otros miembros del grupo y otros pares a nivel nacional y latinoamericano en la *RedBio*.

2. Las coordinadoras aprecian los esfuerzos de improvisación. Ellas dicen que si la coordinadora del grupo, disminuye la improvisación y la adaptación general, las adaptaciones sucederán de cualquier forma, lo que generaría una forma de resistencia a la jerarquía formal. Por lo tanto, la improvisación no se reprende, sino que se la fomenta como un medio para mejorar, lo que permite ensambles entre las rutinas diarias y sus representaciones improvisadas, entre el procedimiento de operación estándar y los de innovación personal.

3. Los resultados globales del cambio estructural en los grupos de la red son notables, se han ido desarrollando paulatinamente, y cuatro años después, han podido triplicar en promedio sus fondos anuales. Hay que tener cautela en estos datos, pues se refieren a los promedios en la red y no a la tendencia observada en todos los equipos de investigación, algunos de los cuales no incrementaron sus recursos. El número de estudiantes de posgrado que han tomado parte de las actividades de laboratorio en los equipos de la red casi se han duplicado, y unos pocos procedían de universidades extranjeras.

Aunque no se planteó explícitamente como objetivo de la red al inicio, el número de publicaciones en revistas académicas de los miembros del equipo se incrementó y varios miembros están trabajando para la consecución de sus doctorados en diversas universidades extranjeras.

Sin embargo, dentro de sus universidades de origen, los miembros del equipo no han escalado en la jerarquía administrativa al interior de sus instituciones académicas en los últimos cuatro años. Con los cambios a nivel del sistema nacional de ciencia y tecnología en el país, los grupos de la red se han visto perjudicado por la suspensión de fondos que habían ganado en concursos nacionales y queda por verse cómo evolucionará la situación de los presupuestos de investigación en un futuro próximo.

4. La gestión de las redes tiene muchos retos debido a su estructura más compleja y requiere habilidades distintas que en las organizaciones jerárquicas o de mercado. Sin embargo, en el caso del presente estudio, la complejidad fue tratada a nivel de las sesiones de coordinación, con la participación de las coordinadoras y adjuntos de cada grupo. Este consejo coordinador se reunía de manera bimensual el primer jueves del mes correspondiente, alternando la sede en una universidad diferente cada vez. En esa forma se evita, de manera expresa, la constitución de una jerarquía práctica que inhiba la creatividad característica de la estructura y el funcionamiento organizacional en red con un procedimiento de toma de decisiones deliberativo, con la capacidad de escuchar e incluir a todos, de manera que se tomen en cuenta los intereses compartidos y se evite la competencia entre los miembros.

Sobre la base de la descripción realizada, se puede concluir que la red I+D+i de bioproductos observada tiene una orientación hacia una racionalidad substantiva, pero con elementos institucionales que, en mayor o menor grado, ponen en tensión este horizonte con las de las perspectivas instrumentales de las administraciones universitarias.

Cada uno de los grupos de la red I+D+i de bioproductos del Ecuador observados pueden caracterizarse como una combinación de isonomías y fenonomías, de acuerdo al modelo para-económico.

6.3. Estudio cuantitativo de la RedBio

A partir de la comprensión de las relaciones sociales que se producen en las redes que se estudiaron de manera cualitativa, se hizo un estudio con propósitos de caracterizar las redes de innovación en biotecnología en el Ecuador y América Latina. Este estudio cuantitativo se realizó en base a una encuesta en línea, para la que se utilizó la plataforma de *Qualtrics*, a los directores de cada nodo de la red y adicionalmente a otro miembro de su grupo, a partir de la lista registrada en REDBIO, así como a investigadores europeos que aceptaron responder a nuestro pedido.

El propósito fue el de indagar sobre las dimensiones de análisis que surgieron como contribución teórica de la investigación, con el fin de determinar a qué tipo de organización (economía, isonomía o fenonomía) se acerca más cada uno de los grupos investigados, y cuál es la tendencia de las redes de investigación científica en el campo de la biotecnología en la región en relación a la práctica de la reciprocidad y las tensiones en su racionalidad substantiva — instrumental.

Con el ánimo de cubrir el mayor número de respuestas, las encuestas fueron enviadas por correo electrónico a los directores de todos los grupos/organizaciones registrados (dato disponible en REDBIO) automáticamente a través de *Qualtrics*. Por esta razón, en esta fase tampoco se aplicó un proceso probabilístico aleatorio.

Asimismo, con propósitos comparativos, se realizó similar encuesta a grupos de investigación en biotecnología que funcionan fuera de nuestra región, a los que fue posible llegar, concentrados en Alemania, España, Holanda e Italia. En el caso de las

encuestas a directores y miembros de equipos internacionales, se aplicó el muestreo tipo bola de nieve, en que un elemento encuestado nos sugiere a otros investigadores en el área de biotecnología. Partimos de los contactos de la Profesora María Elena Cazar, que coordina la red I+D+i de Bioproductos en el Ecuador.

Se enviaron, con el sistema Qualtrics descrito, invitaciones a un total de 104 personas. De ellas, contestaron la encuesta 78 personas. El período de aplicación de la encuesta fue de junio a septiembre de 2012, debido a que fue necesario volver a invitar a algunas personas que no contestaron en la primera convocatoria, con el fin de obtener un tamaño mayor de la muestra que se sometería al análisis.

El análisis de los datos así obtenidos se realizó mediante el lenguaje de programación R para estadística. Las características descriptivas de los datos, las preguntas y escalas utilizadas, así como el análisis de inferencia estadística para las asociaciones que se identificaron en el estudio, constan en el anexo 1. El código de los cálculos y pruebas realizadas, así como el código de ggplot2, un paquete gráfico de R, que se usó para producir los histogramas y gráficos de dispersión y regresión constantes en los Gráficos 1 al 20, constan en el anexo 2.

Como ya hemos señalado anteriormente, la muestra no fue diseñada de manera probabilística, por lo tanto no tenemos la pretensión de generalizar los resultados obtenidos. Sin embargo, el análisis estadístico nos da una buena caracterización de lo que ocurre en las organizaciones en red de las que forman parte los encuestados.

Se realizaron doce preguntas en total: las cinco primeras referían a las dimensiones de tecnología, tamaño, sistema cognitivo, tiempo y espacio del modelo para-económico. A estas las complementamos con preguntas sobre la autoridad decisoria, reciprocidad de los lazos débiles y las relaciones intersubjetivas. Se realizaron también preguntas sobre la predisposición del encuestado a la reciprocidad - traduciendo el modelo de la *German*

Academic Association for Business Research (VHB) que ha desarrollado varios indicadores cuantitativos para medir lo que denominan la reciprocidad positiva en entornos experimentales de trabajo humano (Fehr, Fischbacher, y Gächter, 2002; Fehr y Gächter, 2000).

Con el fin de establecer comparaciones, se preguntó sobre el tipo de organización o institución al que el grupo de investigación estaba adscrito (universidades públicas o privadas, institutos públicos o empresas privadas), así como se registró la región geográfica (Latinoamérica o Europa). Del análisis comparativo obtuvimos que no se producían significativas diferencias dependiendo de la región geográfica del encuestado, por lo que preferimos – por simplicidad – dejar fuera del análisis esta variable.

Los gráficos 1 al 12 del anexo 1 muestran los histogramas representativos de las doce variables consultadas, con la densidad (%) relativa para cada variable y la media aritmética correspondiente (señalada en línea roja entrecortada). Al pie de cada una de estas figuras, se describe el detalle de la pregunta realizada y de la escala utilizada, así como los valores de la media aritmética, la desviación estándar, la mediana, el mínimo y el máximo. Un detalle sinóptico de estos valores, así como los de asimetría, curtosis y error estándar, de todas las variables, se encuentra en la tabla 1.

Finalmente, los gráficos 13 al 20 muestran los diagramas de dispersión y las líneas de regresión que sirven para el análisis del grado de asociación existente entre una variable y otra, discriminando también esta relación en base al tipo de organización del que se trate. Al pie de cada una de estas figuras, se presenta un análisis del grado de asociación existente entre las variables comparadas y se dan los valores del coeficiente de correlación y del valor.p de la prueba de significancia estadística (Por convención, si $\text{valor.p} < 0.05$ se dice que la prueba es estadísticamente significativa, si $\text{valor.p} < 0.01$ se dice que es altamente significativa).

Tabla 1. Resumen de estadígrafos de las variables numéricas de la encuesta RedBio

	media	sd	Mediana	rango	asimetría	curtosis	error.e
Tecnología	5,56	0,59	6	2	-0,98	-0,09	0,07
Tamaño * (personas)	8,78	2,71	9	12	0,43	-0,24	0,31
Familiaridad	5,51	0,58	6	2	-0,66	-0,62	0,07
Sistema.cognitivo	5,14	0,96	5	3	-0,80	-0,50	0,11
Autoridad.decisoria	4,96	1,06	5	4	-0,57	-0,76	0,12
Tiempo.convivencial	5,17	0,90	5	3	-0,74	-0,48	0,10
Espacio.convivencial	4,91	1,06	5	4	-0,54	-0,75	0,12
Participacion.lazos.debiles	4,99	1,08	5	4	-0,59	-0,79	0,12
Devolver.favor	5,53	0,70	6	3	-1,34	1,19	0,08
Desvivirse.por.ayudar	5,17	0,92	5	4	-1,03	0,71	0,10
Sacrificarse.por.ayudar	4,72	1,12	5	4	-0,55	-0,51	0,13

n=78

* La variable Tamaño representa el número de personas en un grupo de investigación. Todas las otras variables de esta tabla se miden en una escala Likert de 0 a 6, como se muestra en detalle en el anexo 1.

Las variables que fueron medidas en una escala Likert de 0 a 6, muestran todas ellas valores de media aritmética y mediana cercanas a 5 o superiores, como se puede observar de manera sinóptica en la tabla 1. Esto significa que los atributos de los grupos analizados corresponden a la conceptualización de organización en red propuesta en esta tesis, pues la autoridad decisoria es deliberativa y sus participantes actúan orientados hacia la reciprocidad. Esta tendencia no se ve afectada por la propia predisposición a la reciprocidad por parte del encuestado, aunque también los valores de media y mediana para estas últimas variables son cercanos o superiores a 5 en la misma escala.

Como conclusión del análisis cuantitativo realizado, se puede observar que las características de las organizaciones en red estudiadas coinciden con nuestra hipótesis de partida, en el sentido que se tratan de fenonomías/isonomías en las que el tiempo y el espacio son convivenciales, el sistema cognitivo es orientado a las personas, el tamaño es

relativamente pequeño (alrededor de nueve personas por grupo, en promedio), la autoridad decisoria es deliberativa, las personas participan de la reciprocidad de los lazos débiles y existen relaciones intersubjetivas de familiaridad entre sus miembros.

Si bien la orientación de los grupos de investigación estudiados las podría caracterizar como organizaciones substantivas, requeriríamos de análisis cualitativos más profundos –como los realizados por la etnografía enfocada– para afirmar esta caracterización. También concluimos que el grado de esta orientación depende del tipo de organización de la que se trate, siendo mayor en los grupos de las universidades y menor en los de las empresas privadas. No se obtuvieron diferencias debidas a la región geográfica.

Capítulo 7.

Conclusiones

7.1. Conclusiones teóricas

Nuestra tesis se inspira en la teoría crítica, bajo el principio orientador de los valores emancipadores del ser humano, de la reciprocidad, de la búsqueda de la felicidad y de la vida en plenitud. En esta corriente se inscribe el pensamiento de Alberto Guerreiro Ramos y se expresa en su teoría de la delimitación de los sistemas sociales, el hombre parentético y la reducción sociológica. Con este pensamiento nos hemos nutrido y confrontado, analizándolo críticamente, para proponer elementos teóricos que superen los puntos débiles identificados y para contribuir con perspectivas que expandan su comprensión de las organizaciones y de la sociedad.

La delimitación es un intento sistemático para superar el continuo proceso predominante de uniformizar tanto al ser humano como a la vida colectiva. La unidimensionalización es el proceso específico de socialización por el cual el ser humano internaliza profundamente el *ethos* del mercado, y actúa de manera tal como si este *ethos* fuera la dimensión normativa absoluta del espectro total – el único color del arco iris - de las relaciones interpersonales.

Aquí coinciden la teoría de la delimitación de Alberto Guerreiro Ramos con el pensamiento filosófico de Bolívar Echeverría, quien analiza el mundo de la vida desde sus cuatro *ethe*, siendo el que él llama *ethos* realista, el que se muestra desde el mundo capitalista como una ‘necesidad trascendente’, imprescindible e inevitable que se articula de una manera militante y fanática. El *ethos* del mercado de Guerreiro Ramos, a nuestro juicio, es el *ethos* realista de Echeverría. La alternativa a la unidimensionalidad o uniformidad, la alternativa de la delimitación, es el *ethos* barroco del filósofo ecuatoriano.

El *ethos* barroco guarda la preeminencia del mundo de la vida, con la centralidad del valor de uso, y permite la identificación colectiva de resistencia ante una globalización uniformizadora, extractora de la identidad de los pueblos. Es este *ethos*, el que permite la autorrealización de los seres humanos y el ejercicio histórico de la racionalidad sustantiva en un mundo de la vida en que el hombre y la república están por sobre el capital y el mercado, los que en la delimitación pierden su presencia hegemónica y tienen más bien una existencia subsidiaria, de apoyo o auxiliar.

A partir de todas estas reflexiones, se proponen nuestras propias conceptualizaciones de organización y de organización en red. Estas son categorías de análisis que consideran el trabajo como espacio de emancipación del ser humano, la autoridad decisoria como espacio social deliberativo, y la racionalidad sustantiva como el principio orientador del sistema social. Con estos lentes pueden analizarse y contrastarse la diversidad de organizaciones existentes en una sociedad particular, con la que están indisolublemente imbricadas en su dinámica histórica.

Imaginamos a la organización tanto como el actuar humano que organiza, como el sistema social por él organizado. Las organizaciones son sistemas sociales en los que sus participantes trabajan para el logro de determinados objetivos, ejercen cierto tipo de autoridad decisoria y actúan animados por cierto principio orientador. Estas organizaciones están profundamente imbricadas en la trama social y actúan con su propia dinámica inserta en la historia de su sociedad concreta. Por ello, miramos a la organización tanto como un sistema social como una praxis social, tanto como el espacio concreto de trabajo como el actuar que lo configura históricamente. Los sistemas sociales están organizando y organizándose continuamente. En este sentido, concebimos a la organización como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

Conceptualizamos al tipo de organización en red como un sistema social cuyos participantes actúan orientados hacia la reciprocidad, buscan relaciones perdurables entre ellos y ejercen la autoridad decisoria en forma compartida y deliberativa. Esto es, un tipo de organización en red no tiene una única autoridad legitimada que arbitre y resuelva las interrelaciones entre sus participantes. En otras palabras, el atributo clave de una organización en red es que la toma de decisiones se realiza en un espacio social, mas no en un espacio gerencial.

Comprendemos a este tipo de organización, la organización en red, como un sistema social cuyos participantes trabajan para el logro de determinados objetivos, actúan animados por la reciprocidad y toman decisiones en un espacio social deliberativo. En este tipo de organización en red, es mucho más acentuada su concepción como un tejido, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

Hemos propuesto analizar las redes de innovación como las organizaciones en red así imaginadas, complementando la teoría de la delimitación. De esta última nos concentramos en particular en las características de *isonomías* y *fenonomías*. En uno de los escenarios de las categorías delimitadoras de la dimensión individual/comunitaria de organización, está el tipo de organización denominada *isonomía*, en la cual todos los miembros son iguales, en derechos y deberes, y les permite una realización personal, es autogratificante, sus actividades corresponden a *vocaciones*, más que a empleos, y en donde la toma de decisiones es consensual; por ejemplo: empresas comunitarias, cooperativas, y otras. En otro lado está la *fenonomía*, en donde existen sistemas sociales más o menos estables, de tamaño pequeño en número, con fines u objetivos compartidos. Son ejemplos de fenonomías: las comunidades científicas, los grupos de investigadores, las comunas de artistas, grupos ecológicos, y otros similares.

De igual manera que en el caso anterior, sus miembros logran una realización personal, son autogratificantes, sus actividades corresponden a vocaciones antes que a empleos.

El *Principio de los Recursos Adecuados* (o de la diversidad de requisitos) establece que, para una variedad de sistemas sociales, éstos puedan seleccionar sus propios requisitos de planificación, con el objetivo de lograr que sus miembros accedan a condiciones de realización personal y de satisfacción de necesidades. La adecuada selección de alternativas, entre las principales dimensiones de los sistemas sociales, permite el diseño apropiado de dichos sistemas. Cinco dimensiones se han propuesto para analizarlas y construirlas: la tecnología, el tamaño, el sistema cognitivo, la distribución del tiempo, y la organización del espacio. Son dimensiones profundamente imbricadas unas con otras, como el tiempo—espacio, pero se las coloca por separado solamente por fines explicativos.

El proceso de toma de decisiones en las isonomías y fenomenías es de carácter deliberativo, espontáneo e informal. Redefiniendo conceptos contemporáneos, planeamos el de la *teoría del costurero*, para describir cómo los participantes del grupo seleccionan los proyectos en los que quieren trabajar, por un proceso de adecuación de las soluciones a los problemas que se plantearon en las reuniones formales e informales. Esta forma de actuar se la ha caracterizado también con el concepto de *anarquías organizadas*, característica de las organizaciones académicas en los procedimientos utilizados para la toma de decisiones.

El actuar racional substantivo está orientado por dos dimensiones: una dimensión individual, que se refiere a la autorrealización, comprendida como concretización de las potencialidades y la satisfacción; y una dimensión grupal, que se refiere al entendimiento, y a la responsabilidad y satisfacción sociales. Los elementos constitutivos de este actuar racional substantivo son: autorrealización, entendimiento, juicio ético, autenticidad, valores

emancipadores y autonomía. El actuar racional substantivo se contrapone a la acción instrumental, cuyos elementos constitutivos son la acción basada en el cálculo, orientada para el alcance de metas técnicas o de finalidades ligadas a intereses económicos o de poder social, a través de la maximización de los recursos disponibles. Los elementos constitutivos de este tipo de acción instrumental son: cálculo, fines, maximización de recursos, éxitos/resultados, desempeño, utilidad, rentabilidad y estrategia interpersonal.

Proponemos la categoría de análisis de la reciprocidad, como valor humano que contesta a la reificación que implica el concepto de capital social. La reciprocidad es tratar a los otros como uno quiere ser tratado y ocurre de manera voluntaria, sin un acuerdo de intercambio de por medio. La reciprocidad comprende actividades, actitudes y sentimientos; la tradición de la antropología y de las ciencias sociales la identifica con el compartir que produce frutos positivos y no con las retaliaciones negativas. Las organizaciones requieren un mínimo de confianza, honestidad, cumplimiento de los acuerdos, responsabilidad social. Sin embargo de que es fundamental para su funcionamiento, el análisis organizacional tradicional la ignora en la práctica y enfatiza solamente en la eficiencia y eficacia de las decisiones. Frente al cálculo de la razón instrumental, la reciprocidad no lleva cuentas de los dones que ofrece.

Los diferentes sistemas sociales requieren de diversas manifestaciones de la reciprocidad para su existencia. Los grupos sociales o comunidades de todo tipo requieren de reciprocidades de ayuda mutua entre sus miembros y con otros grupos sociales. De manera particular, la familia es en esencia una fuente de reciprocidad intensa de afectos y servicios mutuos. Los sistemas políticos y republicanos comprenden diversas relaciones de reciprocidad, que van desde las propuestas del “bienestar” hasta las del “buen vivir”, y se orientan hacia la vida en plenitud o *Sumaq Kawsay*. La reciprocidad es la acción y la fibra con la que se forja el tejido social.

Conceptualizamos a la reciprocidad como una trama tejida por las relaciones intersubjetivas en un sistema social, en las que los participantes actúan motivados por una decisión propia, se vinculan en libertad y se comunican mutuamente de manera cordial; estas interrelaciones están orientadas a propiciar que los otros logren los mejores fines, así como cada uno lo espera para sí.

Hemos propuesto un esquema representativo para comprender el tránsito del concepto cosificado de capital social al del valor humano de la reciprocidad. El esquema simboliza la diversidad de interrelaciones desde el punto de vista de los participantes en la red. Para nosotros, el uso de la palabra participante tiene una connotación de emancipación, pues hace alusión a quien interviene en la organización o en la sociedad, ejerciendo su ciudadanía deliberativa, y no solamente es un “actor” en los sistemas sociales en los que toma parte. Las acepciones en castellano de las dos palabras, tienen una connotación claramente distinta, pues un actor no tiene la potencialidad de compartir la autoridad decisoria, sino que interpreta un papel o personaje determinado.

Postulamos que es necesario analizar la dimensión de la reciprocidad en los estudios organizacionales. Es necesario complementar las dimensiones de la organización en movimiento –a más de las categorías de análisis ya expresadas– con la dimensión de la reciprocidad. Para analizarla, se parte del supuesto que la reciprocidad implica una decisión voluntaria y deliberativa, el vínculo entre las personas se establece a base de la libertad, tiene un sentido de doble vía y una orientación hacia los otros.

Finalmente, en el espacio de la política, del papel del Estado, proponemos seguir construyendo la noción de *Sumaq Kawsay*, sin traducción ni interpretación al castellano o a otra lengua, para que mantenga su enorme potencial semántico y utópico como el horizonte deseado de la vida en plenitud. Así hemos manejado conceptos de gran potencial

significante en su lengua original, tales como *paideia* y *ethos*, en griego; *gemeinschaft* y *gesellschaft* en alemán; *in-betweener* y *rapport* en inglés; *emic* y *etic* en lo antropológico; es necesario mantener y rescatar el principio de *Sumaq Kawsay* en quichua (kichwa) y seguir dotándole de significado de racionalidad substantiva, de emancipación, de reciprocidad, de denuncia, anuncio y construcción. Nuestra propuesta se expresa en el surgimiento de esta noción, que implica el nacimiento de una nación, de un mundo de la vida en plenitud para toda la humanidad, como el tejido que permite que el hombre parentético se mueva de un enclave a otro, de un rol a otro, manteniendo la racionalidad substantiva por sobre las necesidades instrumentales.

Puesto que el valor fundamental en el mundo andino es la vida, y la esencia de la vida es la *Pachamama* –la Madre Tierra–, todo deviene de ella, y por tanto el empeño principal está en criar: criar la vida en todas sus formas. Por ello, el *Sumaq Kawsay* es criado amorosamente, es construido socialmente, más aún, podemos decir que el *Sumaq Kawsay se está criando* por la sociedad de manera permanente con amoroso cuidado. En nuestro discurso reconstruido, *Sumaq Kawsay* es *la vida en plenitud*, el gozo o *kairós* de la convivencia del hombre y la naturaleza.

7.2. Conclusiones metodológicas

La deconstrucción permite desmontar las estructuras subyacentes en los discursos y constructos teóricos, para luego reconstruirlos con nuevos significados. Este acto de construir nuevos significados lo hemos realizado en base a la reducción sociológica del pensamiento social y organizacional contemporáneo; esto es, a partir de comprender su esencia, relacionarla con el contexto histórico particular latinoamericano y expresarla en concepciones teóricas que surgen inspiradas en la emancipación, la autorrealización y la

reciprocidad. Esta praxis del método científico nos ha permitido expresar nuestros propios constructos teóricos desde un locus de enunciación crítico y latinoamericano.

Por la capacidad heurística que les es inherente, se utilizaron la deconstrucción, la reducción sociológica, la intermediación y el desplazamiento en la metodología para el desarrollo de la propuesta teórica. La deconstrucción, entendida como proceso de desmontaje y reconstrucción, sirvió como actitud metodológica para generar nuevas traducciones a los discursos del *Sumaq Kawsay* y de la economía - *οικκο-νομία* -, para la génesis de una propuesta ética y estética de la administración desde nuestro propio locus de enunciación. La reducción sociológica nos permitió trabajar con los modelos conceptuales que estudian las redes de innovación, con atención a su esencia, con el fin de elucidar nuestras propias categorías analíticas de investigación de estos espacios relacionales. La intermediación permitió tender puentes, para encontrar puntos de encuentro e inflexión, con otros constructos contemporáneos, en el intento de complementar las debilidades teóricas de la teoría de la delimitación de sistemas sociales. Finalmente, el desplazamiento de conceptos propició comprenderlos en contextos distintos, de una manera nueva.

El análisis crítico de la teoría de la delimitación de sistemas sociales, se basó en una revisión bibliográfica extendida tanto sobre la obra de Alberto Guerreiro Ramos, como de los pensadores y categorías analíticas con las que se intenta tender puentes, para encontrar puntos de encuentro o inflexión: Habermas y su actuar comunicativo, Tenório y su ciudadanía deliberativa, Echeverría y sus *ethe*, Bourdieu y su capital social. De igual modo, se realizó una detallada revisión de lo que se ha publicado sobre el pensamiento de Guerreiro Ramos: de los cinco autores claves que fueron identificados de manera preliminar en el plan de investigación: Ariston Azevedo, Gaylord George Candler, Curt Ventriss, José Francisco Salm y Fernando G. Tenório, pudimos tener un

contacto cercano con tres de ellos; a más del Profesor Tenório, con el que conocimos de la obra de Guerreiro Ramos por primera vez, tenemos ahora una relación muy preciada con George Candler y Ariston Azevedo, con quienes seguiremos en contacto en proyectos de investigación comunes en el futuro.

En el transcurso de esta investigación, fue interesante tener noticia, a través del Profesor Gaylord G. Candler, de un principio semejante al de *Sumaq Kawsay*: el del *Gawad Kalinga* de las culturas primigenias en Filipinas. Inclusive pudimos conocer de una línea de análisis semejante a la que aquí argumentamos, proponiendo puentes entre la administración y los principios ancestrales. Este último aporte puede ser realizado únicamente por una persona estudiosa del tema, que pueda vincular los conceptos que no están relacionados de una manera evidente. Una indagación con los potentes motores de búsqueda electrónicos contemporáneos, por ejemplo, no hubiera obtenido como resultado una relación entre *Sumaq Kawsay* con *Gawad Kalinga*, este logro es una construcción que muestra el valor de la reciprocidad en el propio desarrollo de esta investigación.

Para aplicar el método de la reducción sociológica, es primero necesario conocer cuál es el estado de la cuestión en la corriente teórica contemporánea. Para ello, a más de la amplia exploración bibliográfica que se ha detallado en líneas precedentes, realizamos también tres cursos en línea –MOOC– con prestigiosos profesores de instituciones norteamericanas. Debemos señalar que esta era también una oportunidad etnográfica, pues al participar en dichos cursos, se podía tener una visión de las opiniones propias del grupo de estudiantes en los foros de discusión.

La imaginación organizacional que hemos ejercido para tratar de acercarnos a la caracterización de una organización como substantiva o no, implica mantener una actitud de apertura, y crítica a la vez. Se intenta mostrar en este contexto que la re-imaginación del locus organizacional tiene que ir mano a mano con una exploración de la imaginación

como uno de los sitios claves en donde se juegan las agendas organizacionales. La “imaginación” es el nuevo nombre de la utopía. La utopía, en esencia, es la declaración de una organización alternativa.

La perspectiva crítica en la administración precisa de una mirada dinámica de doble enfoque, de un movimiento de paneo que debemos ejercer en nuestro actuar como académicos: alejarnos para tener la panorámica de los valores de la racionalidad substantiva y de la reciprocidad, acercarnos para proponer categorías de análisis del cotidiano administrativo, y volvernos a alejarnos para someter a crítica también estas nuevas propuestas, para deconstruirlas y darles nuevos significados; en un permanente ejercicio de paneo que denuncia, anuncia y construye, para volver en movimientos de espiral a generar nuevas propuestas de imaginación organizacional.

Este movimiento de paneo muestra también las varias esferas en el mundo de la administración: la perspectiva que se aleja de lo cotidiano permite pensar, deconstruir lo que está subyacente y proponer nuevos significados desde la perspectiva de la emancipación del ser humano, aportando al crecimiento de la teoría; así como también la mirada que se acerca a la práctica administrativa para proponer criterios de caracterización, aportando al desarrollo de la técnica administrativa. Un ir y venir entre la reciprocidad y la cohesión, sin quedar atrapados en la jaula del control de los dominadores. De los dos enfoques, el que privilegia nuestra mirada es el de la ontología y la epistemología, por sobre la técnica y la metodología.

Una perspectiva típica instrumental de la organización, la ve como inserta en el mercado, en el cual experimenta su trabajo y sus problemas en términos de su propio mundo local, pero no es capaz de comprenderla como parte de un marco de referencia mayor. Por tanto, es preciso que se desarrolle una capacidad –de reducción sociológica e

imaginación organizacional– que permita entender el verdadero significado de su propia experiencia social.

La metodología que utilizamos para el análisis empírico, parte de considerar a las redes de investigación científica que se analizarán, como organizaciones en red. Es decir, cada una de ellas se entiende como sistema social y como praxis social de personas que trabajan para el logro de determinados objetivos, actúan animados por la reciprocidad y toman decisiones en un espacio social deliberativo; además, se las considera imbricadas en el tejido social mayor, en el que cada una de sus tramas contiene fracciones de la sociedad en movimiento.

Con este abordaje conceptual, se realizó un estudio de etnografía enfocada en diferentes momentos del período de estudio (2008-2012). La etnografía tiene como propósito la descripción a profundidad de una cultura, a partir de la propia visión de los involucrados –su visión *emic*–. En el amplio significado antropológico, se pretende una visión holística de la cultura, que incluye aspectos complejos como la cosmovisión, la lengua, los símbolos, y otros como las costumbres de la vida cotidiana. La etnografía enfocada, en cambio, toma la esencia del método –esto es– describir el entorno simbólico de un grupo social, desde su propia perspectiva, concentrando el análisis solamente en las dimensiones relevantes para la investigación.

Las preguntas fundamentales que tuvimos presentes a la hora de hacer nuestro trabajo de campo, con el fin de orientar hacia ellas nuestra atención fueron: ¿quiénes toman las decisiones?, ¿quiénes establecen las normas?, ¿quiénes distribuyen el trabajo?, ¿quiénes resuelven los conflictos?, ¿quiénes participan de la reciprocidad de los lazos débiles?, ¿cómo son las relaciones interpersonales?, ¿cuáles son las similitudes y diferencias entre las personas?, ¿cómo usan el espacio?, ¿cómo manejan el tiempo?, ¿cómo comparten el conocimiento?, ¿cuáles son los valores practicados?, ¿cuáles son los

objetivos compartidos?, ¿cuál es la relación del contexto observado con el contexto institucional o social?

Para la comprensión de categorías de análisis como los valores, la reflexión sobre la organización, la dimensión simbólica, la satisfacción individual, se complementó la observación participante con entrevistas a profundidad realizadas a la coordinadora del grupo y a varios de sus participantes, en diferentes momentos del período de estudio.

Se realizó también un análisis cuantitativo con base en una encuesta en línea, para la que se utilizó la plataforma de *Qualtrics*, invitando a responder a 104 personas, seleccionadas a partir de la lista registrada en REDBIO, así como a investigadores europeos que aceptaron responder a nuestro pedido. De ellas, contestaron la encuesta 78 personas. Esta muestra no fue diseñada de manera probabilística, por lo tanto no tenemos la pretensión de generalizar los resultados obtenidos. Sin embargo, el análisis estadístico nos da una buena caracterización de lo que ocurre en las organizaciones en red de las que forman parte los encuestados. El análisis de los datos se realizó con el lenguaje de programación R, lo que facilitó tanto la descripción de las variables organizacionales como la comprensión del grado de asociación existente entre ellas. Los atributos de los grupos analizados corresponden a la conceptualización de organización en red propuesta en esta tesis, pues la autoridad decisoria es deliberativa y sus participantes actúan orientados hacia la reciprocidad. Esta tendencia no se ve afectada por la propia predisposición a la reciprocidad por parte del encuestado.

7.3. Conclusiones pragmáticas

El pensamiento crítico supone una ética de valores emancipadores para la praxis social, una denuncia del cálculo utilitario de consecuencias inmerso en la modernidad

capitalista y un anuncio de potencialidades substantivas que permitan el caminar hacia una utopía plena del mundo de la vida, siempre en construcción. Por ello, las propuestas teóricas que surgen desde este espacio crítico latinoamericano, no pueden quedarse como interesantes y motivadores enunciados, sino que tienen que constituirse en elementos que contribuyan a construir la utopía en el presente.

Proponemos que la ética de la perspectiva crítica implica denunciar, anunciar y construir. Y esa utopía se construye en la trama organizacional y en el tejido social en el que vivimos. Organización y sociedad están indisolublemente imbricadas y participan de la dinámica histórica que les da vida. Pues bien, analicemos las implicaciones pragmáticas de este estudio desde estos dos niveles de complejidad.

Desde el punto de vista organizacional, el estudio etnográfico realizado con las redes de investigación en biotecnología, permitió comprobar la hipótesis de partida, en el sentido que en estas organizaciones en red están (de)construyendo nuevas formas organizacionales que van más allá de la eficiencia y eficacia (mercado) y se orientan a la creatividad, la autorrealización humana, la reciprocidad, el entendimiento y el bien común (república).

Pudimos observar que inclusive una buena parte de la producción de conocimiento, de publicaciones, de fondos de concursos públicos obtenidos, de posgrados realizados por estas organizaciones en red, proviene de la práctica de la reciprocidad que los miembros del equipo y sus lazos débiles comparten en ambientes informales. Este tipo de actuación corresponde a las características inherentes a las fenomenías e isonomías, que son la creatividad y la equidad, que se dan en un ambiente de reciprocidad y de confianza

Las redes son de colaboración y de deliberación: se comparte sin cálculo, se decide y se fijan normas con amplia participación de los investigadores. Los flujos de información, en los que se basa su trabajo, se producen sobre todo en contextos informales

y muy poco en contextos formales, al contrario de otros grupos académicos aledaños en los cuales los reglamentos, formatos y moldes son la práctica cotidiana. Se observa un actuar comunicativo, la información y la comprensión compartidas crean una conexión especial entre los miembros de la red. El funcionamiento de esta red implica saber dar respuesta a lo imprevisto y la adaptación a nuevas situaciones en la práctica. Cuando los miembros del grupo trabajan informalmente, pueden improvisar y de esta manera son capaces de relacionar situaciones particulares a un esquema general de sus proyectos de investigación. El conjunto de conocimientos de la organización no es sólo un ente abstracto codificado, sino es algo que se va adaptando a los contextos particulares. El estilo de gestión que las coordinadoras han desarrollado, es el resultado de prácticas que fomentan el intercambio de información y transferencia de conocimientos con otros grupos en la red y dentro de cada equipo. Tienen un enfoque abierto a nuevas oportunidades, las investigadoras tienen la posibilidad de tomar la iniciativa para improvisar en caso necesario y para decidir sobre las acciones que funcionan adecuadamente a las circunstancias y, a continuación, comunicar las experiencias a sus colegas. Estos esfuerzos de improvisación son apreciados, no reprendidos, sino que se los fomenta como un medio para mejorar.

Sin embargo, dentro de sus universidades de origen, la mayoría de los investigadores de las organizaciones en red observadas, no han escalado en la jerarquía administrativa al interior de sus instituciones académicas en los cuatro años del período de observación. Con los cambios a nivel del sistema nacional de ciencia y tecnología en el país, los grupos de la red se han visto perjudicados por la suspensión de fondos que habían ganado en concursos nacionales y queda por verse cómo evolucionará la situación de los presupuestos de investigación en un futuro próximo.

La gestión de las redes tiene muchos retos debido a su estructura más compleja y requiere habilidades distintas que en las organizaciones jerárquicas o de mercado. Sin embargo, en el caso del presente estudio, la coordinación en las sesiones de trabajo permitieron mantener la confianza, y evitaron la constitución de una jerarquía práctica que inhiba la creatividad característica de la estructura y el funcionamiento organizacional en red, con un procedimiento de toma de decisiones deliberativo, con la capacidad de escuchar e incluir a todos, de manera que se tomen en cuenta los intereses compartidos y se evite la competencia entre los miembros.

Según esta comprobación de las suposiciones de partida, entonces los gestores de la innovación científica en el ámbito latinoamericano, que se encuentran en un contexto de organizaciones en red, que involucran a las universidades, al estado y a las industrias, deberían tomar en cuenta no solamente los factores de eficacia y eficiencia – desarrollados generalmente en un ambiente de control - sino que deberían propiciar ambientes de creatividad (fenomías) y de equidad (isonomías) en los que se promueva el desarrollo individual e intersubjetivo de sus miembros, la práctica del valor humano de la reciprocidad, un actuar comunicativo orientado hacia el entendimiento y una praxis de ciudadanía deliberativa responsable con la sociedad y la naturaleza.

Si pasamos ahora del contexto organizacional al contexto de la sociedad, no basta que el principio del *Sumaq Kawsay* esté escrito en la Constitución del Ecuador o en la de Bolivia, ni que una polifonía de voces latinoamericanas contemporáneas - que van desde la chacra uruguaya de Pepe hasta la sede vaticana de Francisco – anuncien un nuevo comportamiento humano y ético, que supere el consumo y el orgullo acendrados de una vertiginosa modernidad que todo lo acapara bajo la égida del mercado. Nuevamente manifestamos que es necesario denunciar y anunciar, así como es necesario construir.

Y la construcción de esas nuevas alternativas al desarrollo, presupone la construcción y praxis de un nuevo tipo organización –sistema social y actuar humano– que se inserte en nuestra sociedad histórica. Los logros de estas organizaciones que luchan por actuar con racionalidad substantiva, deben ser, a su vez, analizados críticamente –de acuerdo a la creatividad de la utopía que previene la castración de la ideología– para continuar creando otras posibilidades en el mundo organizacional y social.

Si la Constitución es la fuente jurídica fundamental para un país, nuestra “carta de convivencia”, se podría suponer que la administración de las organizaciones de esa sociedad debería comprender el principio orientador propuesto en ella: la búsqueda de la vida en plenitud, del Sumaq Kawsay. Al decir la administración de las organizaciones, se comprende la gestión de todo tipo de organizaciones: privadas, públicas o populares; orientadas hacia el lucro o hacia la reciprocidad.

En este estudio mostramos cómo el principio del Sumaq Kawsay puede aplicarse para contemplar el papel de la política en el análisis de redes de innovación, organizaciones que trabajan en las fronteras del conocimiento. Consideramos que este es un ejemplo que debe divulgarse al análisis de todo tipo de organizaciones. El principio del Sumaq Kawsay – o de otras cosmovisiones culturales semejantes como el Sumaq Qamaña o el Gawad Kalinga – orienta hacia la plenitud de la vida en todos los sistemas sociales; no solamente en aquellos que se los pretende confinar en un remoto punto del páramo andino o de la selva amazónica.

Se supondría que ese principio orientador debería cumplirse, al menos, en la administración pública. Ahora, en la práctica de la administración pública actual, ¿cuál es el principio orientador con el que se han formado los servidores públicos?, ¿cuáles son los criterios con los que son evaluados? Se puede constatar que nuestros servidores públicos se han formado y son evaluados en base a las técnicas administrativas de la corriente

instrumental predominante: la autoridad decisoria gerencial, la búsqueda de eficiencia y eficacia, sin cuestionamientos de orden ético; el trato como a recursos indistintamente a los seres humanos como a las cosas; el rendimiento basado en el mero alcance de patrones, niveles, rankings considerados como victorias de procesos competitivos; la búsqueda acendrada de la utilidad, de la rentabilidad, de la maximización de recursos a través de la estrategia que anticipa las reacciones humanas a los estímulos que atacan sus debilidades. En suma, los servidores públicos se han formado y son evaluados en base a una proyección utilitaria de las consecuencias de los actos humanos.

¿Cómo construir, entonces, el Sumaq Kawsay en el presente? ¿Cómo formar y evaluar a los servidores públicos de acuerdo a los valores humanos, a la búsqueda de la felicidad y a la plenitud de la vida? Es necesario que los constructos propuestos desde la perspectiva crítica latinoamericana se sociabilicen y se aprehendan en el mundo de la vida. La teoría y las categorías analíticas propuestas en base a ella deben aprenderse, practicarse y criticarse en la organización (sistema/acción) pública. Con ello, propenderemos a que surjan formas organizacionales en las que la autoridad decisoria sea compartida; en las que se busque la autorrealización; se propenda al entendimiento; se practiquen el juicio ético, la autenticidad y la autonomía. En suma, es necesario lograr que los servidores públicos sean formados y evaluados de acuerdo a la práctica de valores emancipadores como la búsqueda del bien común, el respeto a las individualidades, la celebración de la diversidad, el respeto a la naturaleza, la libertad y la reciprocidad.

Nuestra tarea como académicos e investigadores debe partir de la generación de conocimiento y de métodos que aborden esta nueva perspectiva. Es necesario resistir a la administración instrumental, tanto como es necesario propiciar técnicas administrativas que transiten de los indicadores de gestión basados en una racionalidad de crecimiento

económico y de consumo material, hacia los espacios de ciudadanía deliberativa que consideren la orientación del servicio hacia la república por sobre el mercado.

No cabe duda que todos queremos alcanzar una vida plena, queremos ser felices. ¿Pero qué significa esto desde una perspectiva social? ¿Qué significa desde la perspectiva de las políticas públicas? ¿Cómo lograr articular los valores y los sistemas medibles y comparables de la técnica administrativa en las organizaciones públicas o privadas? Estas es una tarea de alto valor para la universidad latinoamericana contemporánea. Si no reflexionamos y proponemos esos referentes teóricos y esas categorías analíticas alternativas, los administradores seguirán formándose en los supuestos básicos de la hegemonía del mercado. De allí el amplio trabajo que tenemos por delante en esta línea de investigación, en este paneo entre los intereses instrumentales de la mano invisible y los valores emancipadores de la república.

Referencias

- Adler, P. y Kwon, S. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, V. 27, N. 1, 17-40.
- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1998). *Dialéctica de la Ilustración. (Tercera edición en español)*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Aguaiza, J. (21 de 05 de 2012). El significado de Sumaq Kawsay y de Alli Kawsay. (F. Salgado, Entrevistador)
- Aktouf, O. (2001). *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones*. Cali: Universidad del Valle.
- Albó, X. (2009). Suma Qamaña-el buen convivir. *Revista Obets: Revista de Ciencias Sociales*. N. 4, 25-40.
- Alcorta, L. y Peres, W. (1998). Innovation systems and technological specialization in Latin America and the Caribbean. *Research Policy*, Vol 26, 7-8, 857-881.
- Alon, U. (2009). How to choose a good scientific problem. *Molecular Cell* 35, September 2009, Elsevier, doi: 10:1016/j.molcel.2009.09.013.
- Alvesson, M. y Deetz, S. (1999). Teoría Crítica e Abordagens Pós-Modernas para Estudos Organizacionais. En S. Clegg, C. Hardy y W. Nord, *Handbook de Estudos Organizacionais*. (pág. Volume 1). Sao Paulo: Atlas.
- Alvesson, M. y Deetz, S. (2005). Critical theory and postmodernism. Approaches to organizational studies. En C. Grey y H. Willmott, *Critical management studies. A reader* (págs. 60 - 106). Oxford: Oxford University Press.

- Alvesson, M., Bridgman, T. y Willmot, H. (2001). *The Oxford handbook of critical management*. London: Sage.
- Andrews, C. (2000). Revisiting Guerreiro Ramos' The New Science of Organizations Through Habermasian Lenses: A Critical Tribute. *Praxis, V. 22 (2)*, 246-272.
- Arendt, H. (1974). *La Condición Humana*. Barcelona: Seix Barral.
- Arocena, R. y Sutz, J. (2005). Innovation systems based on life sciences: towards a study by means of constructive approaches. *Innovation: Management, Policy y Practice 7.2-3*, 310-320.
- Arrow, K. (1975). Gifts and exchanges. En E. Phelps, *Altruism, morality, and economic theory* (págs. 13-28). New York: Sage.
- Axelrod, R. (1984). *The evolution of cooperation*. New York: Basic Books.
- Azevedo, A. y Albernaz, R. (2006). Alberto Guerreiro Ramos's Anthropological Approach to the Social Sciences: The Parenthetical Man. *Administrative Theory & Praxis, Vol. 28, No. 4*, 501-521.
- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoyevsky's Poetics*. Austin: University of Texas Press.
Citado por Clegg et al, 2006.
- Baldi, M. y Vieira, M. M. (2006). Calçado do Vale: imersão social e redes interorganizacionais. *RAC Rev. adm. empres, Vol.46, N.3*, 16-27.
- Barnes, J. A. (1954). Class and Committees in a Norwegian Island Parish. *Human Relations, N. 7*, 39-58.
- Basant, R. (2002). *Knowledge flows and industrial clusters*. Ahmedabad: Indian Institute of Management.

- Bauman, Z. (1993). *Postmodern Ethics*. London: Blackwell. Citado en Clegg et al, 2006.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity.
- Bertero, C. O. y Keinert, T. (1994). A evolucao da producao brasileira em Análise Organizacional a partir dos artigos publicados pela RAE no período do 1961-93. *Revista de Administracao de Empresas. Vol. 34, No. 3.*, 81-90.
- Birnbaum, R. (1989). The Latent Organizational Functions of the Academic Senate: Why Senates Do Not Work But Will Not Go Away. *The Journal of Higher Education. Vol. 60, No. 4*, 423-443.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bloch, E. (1995). *The principle of hope*. Cambridge: MIT Press.
- Boeira, S. L. (2002). Ecología Política: Guerreiro Ramos e Frit Jof Capra. *Ambiente & Sociedade, Año V, No. 10*, 1-21.
- Boeira, S. y Mudrey, D. (2010). Teoria da Delimitaçai de Sistemas Sociais em duas unidades da Uni-Yoga. *Organizações & Sociedade, V. 17, N. 52*, 157-173.
- Boettiger, S. y Burk, D. (2004). Open source patenting. *Journal of International Biotechnology Law. Nov/Dic* , 221-231.
- Böhm, S. y Spoelstra, S. (2004). No critique (editorial). *Ephemera: Theory and Politics in Organization. Vol. 4, N. 2*, 94-100.
- Borgatti, S. P. y Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management, 29 (6)*, 991 - 1013.

- Borgatti, S., Candace, J. y Everett, M. (1998). Network measures of social capital. *Connections, Vol. 21, N. 2, 27-36.*
- Bortagaray, I. y Tiffin, S. (2000). Innovation clusters in Latin America. *4th International Conference on Technology Policy and Innovation.* Curitiba, Brazil.
- Bourdieu, P. (1966). *Campo de poder, campo intelectual. Itinerario de un concepto.* Colección Jungla Simbólica: Montressor.
- Bourdieu, P. (1985). The forms of capital. En J. G. Richardson, *Handbook of theory and research for the sociology of education* (págs. 241-258). New York: Greenwood.
- Bourdieu, P. (1998). *The practical reason: On the theory of action.* Stanford, CA: Stanford University Press.
- Brillantes, A. y Fernandez, M. (2008). Is there a Philippine public administration? Or better still, for whom is Philippine public administration? *Is there a Philippine public administration? A timeless issue.* Manila: UP National College of Public Administration and Governance .
- Bronner, S. E. (2011). *Critical theory. A very short introduction.* New York: Oxford University Press.
- Brown, A. (2000). Making sense of inquiry sensemaking. *Journal of Management Studies 37:1, 45-75.*
- Bullinger, A., Renken, U. y Hallerstede, S. (2010). Towards Research Collaboration – a Taxonomy of Social Research Network Sites. *Social Research, 1-10.*
- Burt, R. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behaviour, Vol. 22, 345-423.*

- Candler, G. (2012). The study of administrative science outside the "core": The universal fight against epistemic colonialism and for "critical assimilation". *II Colóquio International de Epistemologia e Sociologia da Ciencia da Administracao*. Florianópolis, SC: Universidad Santa Catarina.
- Candler, G. G. (2002). Particularisms versus Universalism in the Brazilian Public Administration Literature. *Public Administration Review*, Vol. 62, No. 3, 298-306.
- Candler, G. G. y Ventriss, C. (2006). Symposium - The Destiny of a Theory: Beyond the New Science of Organizations. Introduction to the Symposium: Why Guerreiro. *Administrative Theory & Praxis*, Vol. 28, No. 4, 495-500.
- Carayannis, E. y Campbell, D. (2006). *Knowledge creation, diffusion, and use in innovation networks and knowledge clusters. A comparative systems approach across the United States, Europe and Asia*. Westport, CT: Praeger Publishers.
- Carreño, P. (2006). *El quechua y la modernidad: elementos para crear un vocabulario actual*. Lima: Mimeografiado.
- Carvalho, G. y Filho, F. (2010, V. 17, N. 52). Decifrando a Noção de Paraeconomia em Guerreiro Ramos: a atualidade de sua proposição. *Organizações & Sociedade*, 175-197.
- Cassiolato, J. y Lastres, H. (2002). *Systems for innovation for development*. Rio de Janeiro: Federal University of Rio de Janeiro.
- Castells, M. (1998). *La Sociedad Red. La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Volumen I*. Madrid: Alianza Editorial.
- Chanlat, J. (1998). *Sciences sociales et management*. Paris: Éditions Eska.

- Clegg, S., Kornberger, M., Carter, C. y Rhodes, C. (2006). For Management? *Management Learning*. Vol. 37 (1), 7-27.
- Cohen, M., March, J. y Olsen, J. (1972). A garbage can model of organizational choice. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 17, No. 1, 1-25.
- Cohen, W. M. y Levinthal, D. A. (1990). Absorbptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, 128-152.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cooper, T. (2004). Big Questions in Administrative Ethics: A Need for Focused, Collaborative Effort. *Public Administration Review*, 395-407.
- Coraggio, J. L. (2014). La economía social y la economía solidaria. *II Encuentro Internacional "La Administración y el Pensamiento Social Latinoamericano"*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Escuela Politécnica Nacional, ABRAS.
- Crespo, R. (2008). Reciprocity and practical comparability. *International Review of Economics*. Vol. 55, 1/2, 13-28.
- Deckop, J., Cirka, C. y Andersson, L. (2003). Doing into others: The reciprocity of helping behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 101-113.
- Dellacha, J. L. (2003). *La Biotecnología en América Latina: panorama al año 2002*. Ottawa: CamBioTec- Iniciativa Canadá América Latina en Biotecnología para el desarrollo sustentable.
- Derrida, J. (1989). *La deconstrucción en las fronteras de la filosofía*. Barcelona: Paidós.

- Dimaggio, P. y Powell, W. (1996). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *Administrative Science Quarterly*, 41, 270-277.
- Dodgson, M., Mathews, J., Kastle, T. y Hu, M. (2008). The evolving nature of Taiwan's national innovation system: The case of biotechnology innovation networks. *Research Policy*, Vol. 37, N. 3, 430-445.
- Duneier, M. (1992). *Sidewalk*. Farrar Straus and Giroux.
- Duneier, M. (2006). Ethnography, the ecological fallacy, and 1995 Chicago heat wave. *American Sociological Review* 71, 679-688.
- Duneier, M. (2006). Voices in the sidewalk: ethnography and writing race. *Ethnic and Racial Studies*, 543-565.
- Duneier, M. (2012). Sociology. *Sociology*. Princeton University/Coursera.
- Dutrenit, G. y Katz, J. (2005). Innovation, growth and development in Latin-America: stylized facts and a policy agenda. *Innovation: Management, Policy y Practice*. 7.2-3, 105-130.
- Echeverría, B. (1995). *Las ilusiones de la modernidad*. México DF: UNAM.
- Echeverría, B. (1998). *La modernidad de lo barroco*. México DF: ERA.
- Echeverría, B. (1998). *Valor de uso y utopía*. México DF: Siglo XXI Editores.
- Echeverría, B. (2002). "La clave barroca en América Latina" Exposición en el Latein-Amerika Institut de la Freie Universität Berlin, Noviembre de 2002.

- Echeverría, B. (2005). "Renta Tecnológica" y Capitalismo Histórico - Conferencia en el Fernand Braudel Center de la Universidad de Binghamton. 4-Dic-1998. *Mundo Siglo XXI, Revista del CIECAS, IPN No 2*. México.
- Faria, J. H. (2009). Consciência crítica com ciência idealista: paradoxos da redução sociológica na fenomenologia de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR 7 (3)*, 419-446.
- Fehr, E. y Gächter, S. (2000). Cooperation and punishment in public good experiments. *American Economic Review, Vol. 90 (4)*, 980-994.
- Fehr, E. y Gächter, S. (2000). Fairness and retaliation: The economics of reciprocity. *Journal of Economic Perspectives, 14 (3)*, 159-181.
- Fehr, E., Fischbacher, U. y Gächter, S. (2002). Strong reciprocity, human cooperation and the enforcement of social norms. *Human Nature 13*, 1-25.
- Feldman, M., Sköldberg, K., Brown, R. y Horner, D. (2004. Vol. 14, Nro 2). Making sense of stories: a rhetorical approach to narrative analysis. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 147-170.
- Figueiredo, P. (2006). Pesquisa empírica sobre aprendizagem tecnológica e inovação industrial: alguns aspectos práticos de desenho e implementação. En M. M. Vieira y D. M. Zouain, *Pesquisa Qualitativa em Administração* (págs. 201-223). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Foucault, M. (1996). *La arqueología del saber*. México: Siglo veintiuno editores.
- Fournier, V. y Gray, C. (2000). At the critical moment: conditions and prospects for critical management studies. *Human Relations, Vol. 53, nro. 1*, 7-32.

- Freire, P. (2002). *Pedagogía del Oprimido*. Buenos Aire: Siglo Veintiuno Editores.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures*. New York: Basic Books.
- Giddens, A. (1990). *The consequences of modernity*. Stanford: Stanford University Press.
- Giddens, A. (1993). *New rules of sociological method*. Standford, CA: Standford University Press. Citado por Heracleous (2006).
- Göbel, M., Vogel, R. y Weber, C. (2013). Management research on reciprocity: A review of the literature. *BuR - Business Research. Official Open Access Journal of VHB*. May 2013, 34-53.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*. Vol. 25. N. 2, 161-178.
- Granovetter, M. (1973). The strenght of weak ties. *American Journal of Sociology V. 6*, 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The strenght of weak ties: a network theory revisited. *Sociological Theory*, Vol. 1, 201-233.
- Gregersen, B. (2003). A learning and innovation capability approach to social and ecological sustainability. *First Globelics Conference on Innovation Systems and Development Strategies for the Third Millennium*.
- Griffith, D. W. (Dirección). (1915). *The birth of a nation* [Película].
- Guedes, T. (2004). Networks of innovation in biotechnology. The Brazilian experience. *Journal of Technology Management and Sustainable Development*. Vol 2, Nro 3, 219-235.

- Guerreiro Ramos, A. (1946). Sociologia de Max Weber – sua importância para a Teoria e a Prática da Administração. *Revista do Serviço Público*, 3, 129-139.
- Guerreiro Ramos, A. (1958 [2001]). *A redução sociológica*, en Heidemann, F (2001) *Nota Bibliográfica de a "Modelos de Homem e Teoria Administrativa"*. Caderno de Ciências Sociais Aplicadas, PUC-PR.
- Guerreiro Ramos, A. (1965). *A redução sociológica*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.
- Guerreiro Ramos, A. (1972). Modelos de Homem e Teoria Administrativa. *Public Administration Review*, Vol 32, No. 3, 241-246.
- Guerreiro Ramos, A. (1976). Theory of Social Systems Delineation: A Preliminary Statement. *Administration and Society* 8 (2), 249-271.
- Guerreiro Ramos, A. (1981). *The New Science of Organizations. A Reconceptualization of the Wealth of Nations*. Totonto: University of Toronto Press.
- Habermas, J. (1989). *El discurso filosófico de la modernidad*. Madrid: Taurus.
- Habermas, J. (1990). *Conocimiento e Interés*. Madrid: Taurus.
- Habermas, J. (2001). *Teoría de la acción comunicativa, II. Crítica de la razón funcionalista*. Bogotá: Taurus Humanidades.
- Harris, M. (1976). History and significance of the emic/etic distinction. *Annual Review of Anthropology*. Vol 5, 329-359.
- Harris, M. (1979). *"El materialismo cultural"*. Madrid: Alianza Editorial.
- Hauser, J., Tellis, G. y Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for Marketing Science. *Marketing Science* 25 (6) , 687-717.

- Henneke, D. y Lüthje, C. (2007). Interdisciplinary heterogeneity as a catalyst for product innovativeness of entrepreneurial teams. *Creative and Innovation Management, Vol 16, Nro 2*, 121-132.
- Heracleous, L. (2006). A tale of three discourses: The dominant, the strategic and the marginalized. *Journal of Management Studies. Vol 43, Nro 5*, 1059-1087.
- Hermes-Lima, M., Santos, N., Alencastro, A. y Ferreira, S. (2007). Whither Latin America? Trends and Challenges of Science in Latin America. *Life, 59 (4 - 5)*, 199-210.
- Hinings, C. R. y Greenwood, R. (2002). Disconnects and consequences in organization theory? *Administrative Science Quarterly, Vol. 47 (3)*, 411-421.
- Horkheimer, M. (2002). *Crítica de la razón instrumental*. Madrid: Trotta.
- Horkheimer, M. (2004). *Eclipse of Reason*. New York: Continuum.
- Hosftede, G. (1980). *Culture's Consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage.
- Huff, A. (2000). Changes in organizational knowledge production. *Academy of Management Review. Vol 25, Nro. 2*, 288-293.
- Husserl, E. (1999). *Ideas Relativas A Una Fenomenologia Pura*. México D F: Fondo de Cultura Económica.
- Husserl, E. (2000). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología transcendental*. Madrid: Altaya.
- Ibarra, E. (1991). Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización. En E. Ibarra y L. Montaña,

- Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México* (págs. 27-66).
México DF: UAM/Porrúa.
- Ibarra, E. (2004). ¿Estudios organizacionales en América Latina?: Transitando del centro a la periferia. *Area de Estudios Organizacionales*, 1-22.
- Ibarra, E. (5 de Septiembre de 2007). Correspondencia sobre el conocimiento de la obra de Guerreiro Ramos. (F. Salgado, Entrevistador)
- Izquierdo, J. L. (1995). *Biotecnología apropiable: racionalidad de su desarrollo y aplicación en América Latina y el Caribe*. . Santiago de Chile: Oficina Regional de la FAO América Latina y el Caribe.
- Jackson, M. (2013). *Social and Economic Networks: Models and Analysis*. Stanford Universtiy/Coursera.
- Kalberg, S. (1980). Max Weber's types of rationality: Cornerstones for the analysis of rationalizations processes in history. *American Journal of Sociology*. Vol. 85 No. 5, 1145-1179.
- Kalu, K. (2003). Of Citizenship, Virtue, and the Administrative Imperative: Deconstructing Aristotelian Civic Republicanism. *Public Administration Review*, Vol. 63, No. 4, 418-427.
- Kaytal, S. (2009). *Critical management studies. Perspectives on information system*. New Delhi: Global India Publications.
- Kessel, J. (2006). Economía bidimensional andina. *Revista de Ciencias Sociales, Chile*, Vol. 17, 86-106.

- Khilji, S., Mroczkowski, T. y Berstein, B. (2006). From Invention to Innovation: Toward Developing an Integrated Innovation Model for Biotech Firms. *Product Innovation Management, No. 23*, 528-540.
- King, G., Keohane, R. y Verba, S. (1994). *Designing social inquiry: Scientific inference in qualitative research*. New Jersey: Princeton University Press.
- Knoblauch, H. (2005). Focused Ethnography. *Forum: Quality Social Research, Vol. 6, No. 3*, Art. 44.
- Kolm, S.-C. (2008). *Reciprocity. An economics of social relations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Landry, R., Amara, N. y Lamari, M. (2002). Does social capital determine innovation? *Technological Forecasting and Social Change, Vol. 69*, 681-701.
- Latour, B. (1986). The powers of association. En J. (. *Law, Power Action and Belief: A New Sociology of Knowledge* (págs. 264-280). Routledge & Kegan Pau.
- Latour, B. (1998). Essays on science and society: From the world of science to the world of research? *Science, V. 280, Issue 5361*, 208 - 209.
- Latour, B. y Woolgar, S. (1986). *Laboratory Life: The Construction of Scientific Facts*. Princeton University Life.
- Levi-Strauss, C. (1969). *The elementary structures of kinship*. Boston, MA: Beacon Press.
- Levitas, R. (2010). Back to the future: Wells, sociology, utopia and method. *The Sociological Review. Vol. 58 N. 4*, 530-547.
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

- Lipovetsky, G. (2006). *Los tiempos hipermodernos*. Barcelona: Anagrama.
- López, F. (2014). El pensamiento filosófico de Bolívar Echeverría y la administración. *II Encuentro Internacional "La Administración y el Pensamiento Social Latinoamericano"*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Escuela Politécnica Nacional, ABRAS.
- Lyotard, J. (1984). *La condición postmoderna (octava edición)*. Madrid: Cátedra.
- Macey, D. (2001). *Dictionary of critical theory*. London: Penguin Books.
- Magris, C. (2004). *Utopía y desencanto. historias, esperanzas e ilusiones de la modernidad*. Barcelona: Anagrama.
- Malinowski, B. (1949). *Crime and custom in savage society*. London: Routledge.
- Mallon, R. (2007). A Field Guide to Social Construction. *Philosophy Compass Vol. 2, No. 1*, 93-108.
- Mannheim, K. (1987). *Ideología y Utopía. Introducción a la sociología del conocimiento*. México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Martins, P. (2008). Seminario El espacio organizacional en el pensamiento utópico. *Doctorado en Administración*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Martins, P. (2011). O espaço- dinâmica organizacional em perspectiva histórica. . *Instituto Ricardo Brennan*.
- Mauss, M. (2009 [1921]). *Ensayo sobre el don. Forma y función del intercambio entre las sociedades arcaicas*. Buenos Aires: Katz Editores.

- McFarland, D. (2010). Citing for high impact. *Proceedings of the 10th annual joint conference on Digital Libraries*, 49-58.
- McFarland, D. (2012). *Organizational Analysis*. Stanford University.
- Melho, J. y Etzkowitz, H. (2008, V. 7, N. 3). New directions in Latin American university-industry-government interactions. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, 193-210.
- Mills, C. W. (1959). *The sociological imagination*. Oxford University Press.
- Morgan, G. (1991). *Imágenes de la Organización*. México DF: Ediciones Alfaomega.
- Moro, T. (2004). *Utopía*. Buenos Aires: Longseller. Clásicos de Siempre. Grandes Filósofos.
- Mujica, J. (2012). Discurso en del Presidente de Uruguay en la Cumbre Rio + 20. *Conferencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sustentable*. Rio de Janeiro.
- Naranjo, P. (2007). La Etnomedicina en el Ecuador. *Primeras Jornadas Andinas de Etnomedicina*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Neves, G. H. (1988). *Em busca da tecnologia apropriada. Serie Experiencias Inovadoras; No 3. (Resumen)*. Río de Janeiro: Instituto Brasileiro de Administracao Municipal. Centro de Desenvolvimento Cívico e Municipal.
- Noguera, J. A. (2002). El concepto de trabajo y la teoría social crítica. *Papers 68. Universitat Autònoma de Barcelona.*, 141-168.
- Nosella, A., Petroni, G. y Verbano, C. (2006). How do Italian Biotechnology Startups Survive? *Journal of Business Chemistry, Vol 3, Issue 2*, 7-14.

- O'Reilly, K. (2009). *Key Concepts in Ethnography*. Sage Research Methods.
- Palacios, S. S. (2002). *Informe final sobre oferta biotecnológica en el Occidente Colombiano*. Cali.
- Patriotta, G. (2003). Sensemaking on the shop floor: narratives of knowledge in organizations. *Journal of Management Studies* 40:2, 349-374.
- Peci, A. (2005). *Estudio del proceso de formación e institucionalización en el campo de la biotecnología*. Rio de Janeiro: Tesis Doctoral. Fundación Getulio Vargas.
- Peci, A. y Vieira, M. M. (2009, V. 4, N. 1). The discursive formation of a scientific field. *Management Organizational History*, 85-104.
- Perna, L., Ruby, A., Boruch, R., Wang, N., Scull, J., Evans, C., y otros. (2013). The life cycle of a million MOOC users. *MOOC Research Initiative Conference*. Philadelphia: University of Pennsylvania.
- Pittaway, L., Robertson, M., Munir, K., Denyer, D. y Neely, A. (2004; V. 5-6, N. 3-4). Networking and innovation: a systematic review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 137-168.
- Pizza-Junior, W. (2010). Guerreiro Ramos, Administração e Ciências Sociais. *Organizações & Sociedade*, V. 12, N. 52, 201-208.
- Platón. (1975). *La República*. Barcelona: Editorial Vosgos. Colección Grandes Maestros.
- Podolny, J. M. y Page, K. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology*, Vol. 24, 57-76.
- Polanyi, K. (1944). *The Great Transformation: The Political Origin of Our Time*. Boston: Beacon Press.

- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, Vol. 24, 1-24.
- Powell, W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. *Research in Organizational Behavior*. Vol. 12, 295-336.
- Powell, W., Koput, K. y Smith-Doerr, L. (1996). Inter-organizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, N 1, 116-145.
- Prasad, P. (1997). Systems of meaning: Ethnography as a methodology for the study of information technologies. En A. Lee, J. Liebenau y J. DeGross, *Information Systems and Qualitative Research* (págs. 101-118). London: Chapman & Hall.
- Putnam, R. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of democracy*, January 1995, 65-78.
- Putnam, R. (2001). Social capital: Measurement and consequences. En J. F. Helliwell, *The contribution of human and social capital to sustained economic growth and well-being* (págs. 117-135). Ottawa, Ontario, Canada: Human Resources Development Canada.
- Raadschelders, J. (2011). The future of the study of public administration: Embedding research object and methodology in epistemology and ontology. *Public Administration Review*. Volume 71, Issue 6, 916-924.
- RAE. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido de www.rae.es
- Rass, M., Bullinger, A. y Moeslein, K. (2010). What Makes Our Team Creative? Is It Me, Us, or the Others? – Insights from Teams in a Competitive Open Innovation

Setting. *Networking and Electronic Commerce Research Conference 2010* . Riva del Garda.

Roca, W. C. (2003). *Estudio de las capacidades biotecnológicas e institucionales para el aprovechamiento de la biodiversidad en los países de la Comunidad Andina*. Lima: CEPAL - CAF.

Saavedra Mayorga, J. (2009). Descubriendo el lado oscuro de la gestión. Los critical management studies o una nueva forma de abordar los fenómenos organizacionales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas. Investigación y Reflexión. Diciembre.*, 45 - 60.

Sábato, E. (2000). *La Resistencia. Una reflexión contra la globalización, la clonación, la masificación*. Buenos Aires: Ateneo.

Salgado, F. (2010). Sumaq Kawsay: The birth of a notion? *Cadernos EBAPE.BR*, V.8, N. 2, 198-208.

Salgado, F. y Abad, A. (2014). Utopía como imaginación organizacional en el pensamiento crítico de Guerreiro Ramos. *Cadernos EBAPE.BR*, V. 12, N. 4.

Salm, J. F., Candler, G. G. y Ventriss, C. (2006). The theory of social systems delimitation and the reconceptualization of public administration. *Administrative Theory & Praxis*, Vol. 28, No. 4, 522-539.

Santos, B. d. S. (2003). *Crítica de la razón indolente. Contra el desperdicio de la experiencia. Volumen I. Para un nuevo sentido común: la ciencia, el derecho y la política en la transición paradigmática*. Mexico DF: Desclée. Colección Palimpsesto.

- Santos, B.d. S. (2006). *Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências*. Rio de Janeiro: Record.
- Santos, M. (1981). Dimensao temporal e sistemas espaciais no terceiro mundo. *Anuario IGEO. Vol. 5.*, 1-14.
- Santos, M. (1988). *Metamorfoses do espaço habitado, fundamentos teórico e metodológico da geografia*. São Paulo: Hucitec.
- Santos, M. (1996). A dimensão histórico-temporal e a noção de totalidade em geografia. En M. Santos, *Técnica, espaço, tempo: globalização e meio técnico-científico informacional* (págs. 163-168). São Paulo: Hucitec.
- Schmitt, R. (1959). Husserl's transcendental-phenomenological reduction. *Philosophy and Phenomenological Research, V. 20, N. 2*, 238–245.
- Schumpeter. (1994 (1934)). *Historia del Análisis Económico*. Barcelona: Ariel.
- Schumpeter, J. (1952). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. México: Aguilar.
- Schütz, A. (1970). *Reflections on the problem of relevance*. New Haven: Yale University Press.
- Serrano, E. (1994). *Legitimación y Racionalización. Weber y Habermas: la dimensión normativa de un orden secularizado*. Barcelona: Anthropos.
- Serva, M. (1997). A racionalidade substantiva demonstrada na prática administrativa. *Revista de administração de empresas, Vol. 37, N. 2*, 18-30.
- Siguaw, J. A., Simpson, P. M. y Enz, C. A. (2006). Conceptualizing Innovation Orientation: A Framework for Study and Integration of Innovation Research. *Product Innovation Management, No. 23*, 556-574.

- Smith, A. (2006 [1776]). *The Theory of Moral Sentiments*. Sao Paulo: Metalibri.
- Subramaniam, N. y Youndt, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, Vol. 48, 450 - 463.
- Szmrecsányi, T. (2006). A Herança Schumpeteriana. En V. Peláez y T. Szmrecsányi, *Economia da Inovação Tecnológica* (pág. 112-134). Sao Paulo: Editora Hucitec. Ordem dos Economistas do Brasil.
- Tenório, F. G. (2004). *Tem Razao a administracao? Cap VI: [Neo]Tecnócratas ou [Neo]Bobos? Eis a Questao*. Ijuí: Editora Unijuí de Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.
- Tenório, F. G. (2004). *Un Espectro Ronda o Terceiro Setor, o Espectro do Mercado. Esaios de Gestao Social*. Ijuí: Editora Unijuí.
- Tenório, F. G. (2005). (Re) Visitando o Conceito de Gestão Social. *Desenvolvimiento em Questão*, 3(5), 101-124.
- Tenório, F. G. (2006). Teorías Organizacionales bajo el Orden y el Progreso, o cuando los Vivos son Gobernados por los Muertos. *FGV - EBAPE*.
- Tenório, F. G. (2007). *Cidadania e desenvolvimento local*. FGV, Ijuí: Ed. Unijuí.
- Tenório, F. G. (2010). La mirada de Janus a la Administración. ¿Pero cuál mirada? *PEGS/EBAPE/FGV*.
- Thomas, P. (2003). The Recontextualization of Management: A discourse-based Approach to Analysing the Development of Management Thinking. *Journal of Management studies*, 40:4, 775-801.

- Thursby, J. (2011). University-industry linkages in nanotechnology and biotechnology: evidence of collaborative patterns for new methods of inventing. *Journal of Technology Transfer*. Published online: 18 February 2011, DOI 10.1007/s10961-011-9213-z.
- Tönnies, F. (1947). *Comunidad y Sociedad*. Buenos Aires: Losada.
- Ventriss, C. y Candler, G. G. (2005). Alberto Guerreiro Ramos, 20 Years Later: A New Science still Unrealized in an Era of Public Cynicism and Theoretical Ambivalence. *Public Administration Review*, Vol. 65, No. 3, 347-359.
- Ventriss, C., Candler, G. G. y Salm, J. F. (2010). Alberto Guerreiro Ramos: the “in-betweener” as intellectual bridge builder? *Organizações & Sociedade* 17 (52) , 495-500 .
- Vergara, S. C. y Vieira, M. M. (2005). Sobre a Dimensão Tempo - Espaço na Análise Organizacional. *RAC Rev. adm. contemp.* V. 9, N. 2, 103-119.
- Vieira, M. M. (2006). Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. En M. M. Vieira y D. M. Zouain, *Pesquisa qualitativa em administração* (pág. 13-28). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Vieira, M. M. (2008). Discurso en clase de Pensamiento y Estructuras Organizacionales. *Doctorado en Administración*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Vieira, M. M. y Caldas, M. P. (2006). Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. , pp. 59-70. *RAE Rev. adm. empres.* Vol.46, N.1, 59-70.

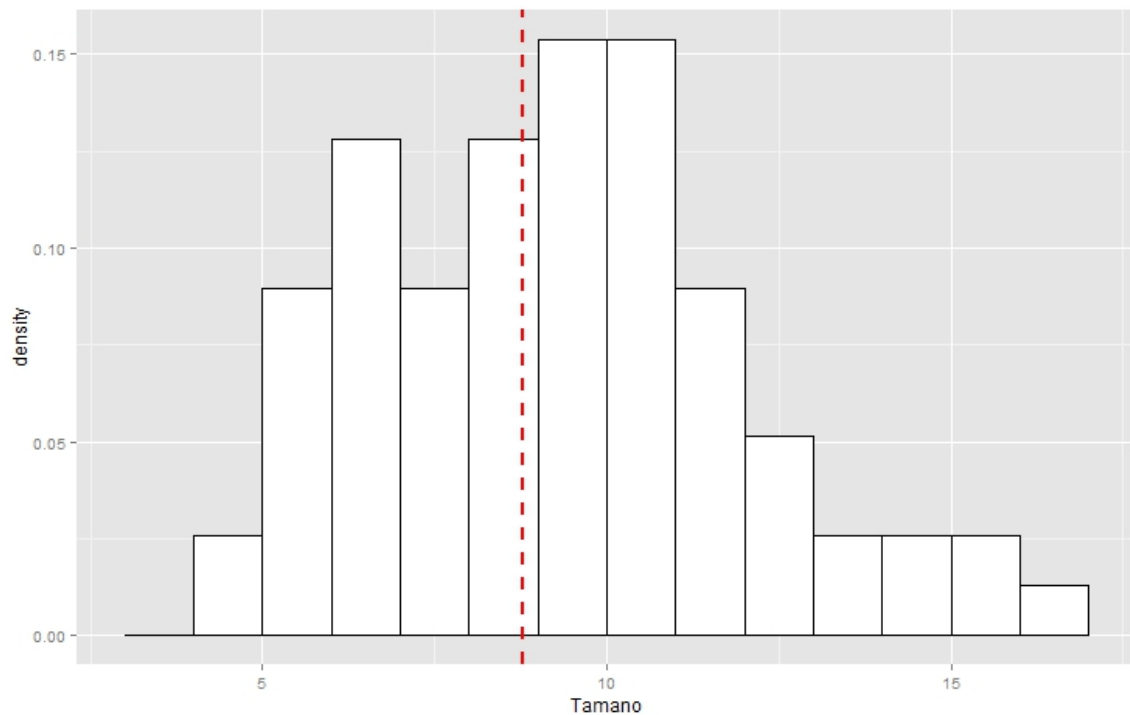
- Vieira, M. y Da Silva, R. (2011). Eight propositions towards new possibilities of studying organizing and organizations. *Brazilian Administration Review, Curitiba, v.8, n4, art. 6, 454-467.*
- Vigo, A. (1997). *La concepción aristotélica de la felicidad.* Santiago de Chile: Universidad de los Andes.
- Wacquant, L. (2004). Critical thoughts as solvent of doxa. *Constellations. Vol. 11. No. 1.*
- Weber, M. (1999). *Economía y Sociedad.* México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (2004). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo.* México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (2005). *Economía y Sociedad.* Barcelona: Areté.
- Wellmer, A. (1994). Razón, utopía, y la dialéctica de la ilustración. En VVAA, *Habermas y la Modernidad* (pág. 65-110). Madrid: Cátedra.
- Wright, M., Hmieleski, K., Siegel, D. y Ensley, M. (2007). The role of human capital in technological entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice. Vol. 31, Issue 6, 791-806.*
- Zamagni, S. (2005). Why happiness and capabilities should stay together. *Conference on Happiness and Capabilities. June 16-18.* University of Milano-Bicocca.
- Zhen, W. (2010). A social capital perspective of innovation from individuals to nations: Where is empirical literature directing us? *International Journal of Management Reviews, 151-183.*

Zouian, D. M. y Torres, L. S. (2004). Análise das inovacoes nas relacoes de trabalho supuestamente presentes nas incubadoras de emprendimiento. *IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública*. Madrid: CLAD.

Anexo 1

Análisis de estadística descriptiva e inferencial de la encuesta a miembros de RedBio

Gráfico 1. Histograma representativo de la variable Tamaño del grupo.



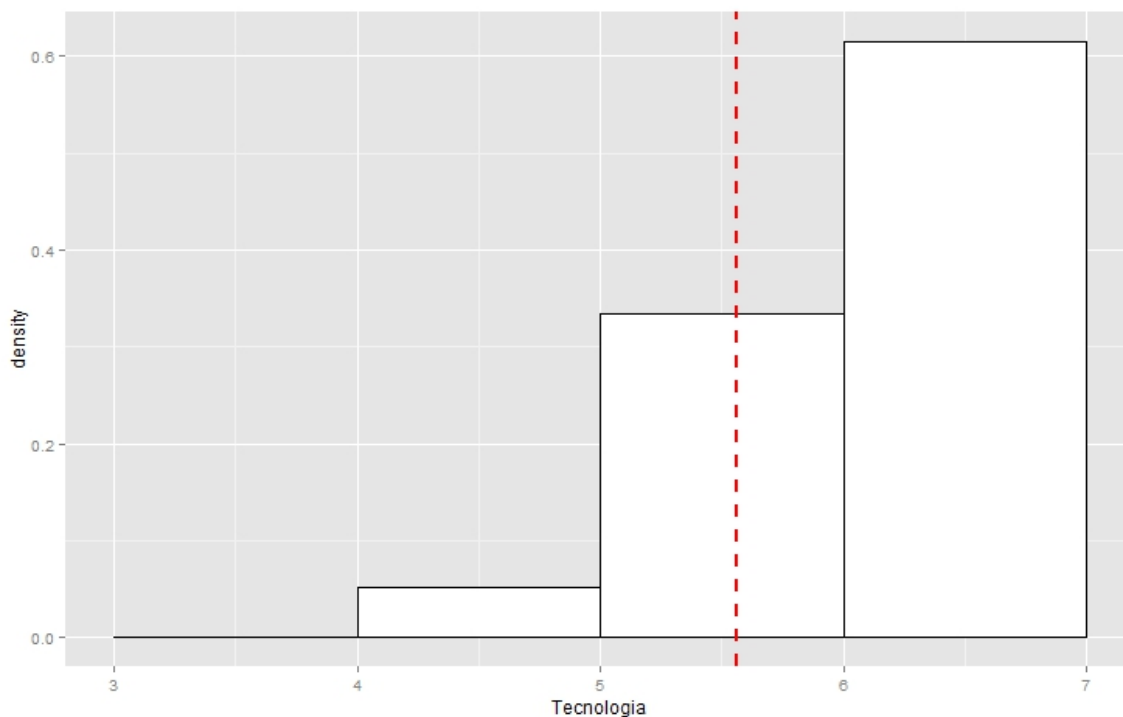
Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

“¿Cuál es el número de personas que trabajan al menos 1 año en su grupo de investigación?”

	media	sd	mediana	min	max
Tamano * (personas)	8,78	2,71	9,00	4	16

Otros valores estadísticos descriptivos de las variables, se encuentran en el cuadro 12

Gráfico 2. Histograma representativo de la variable Tecnología.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

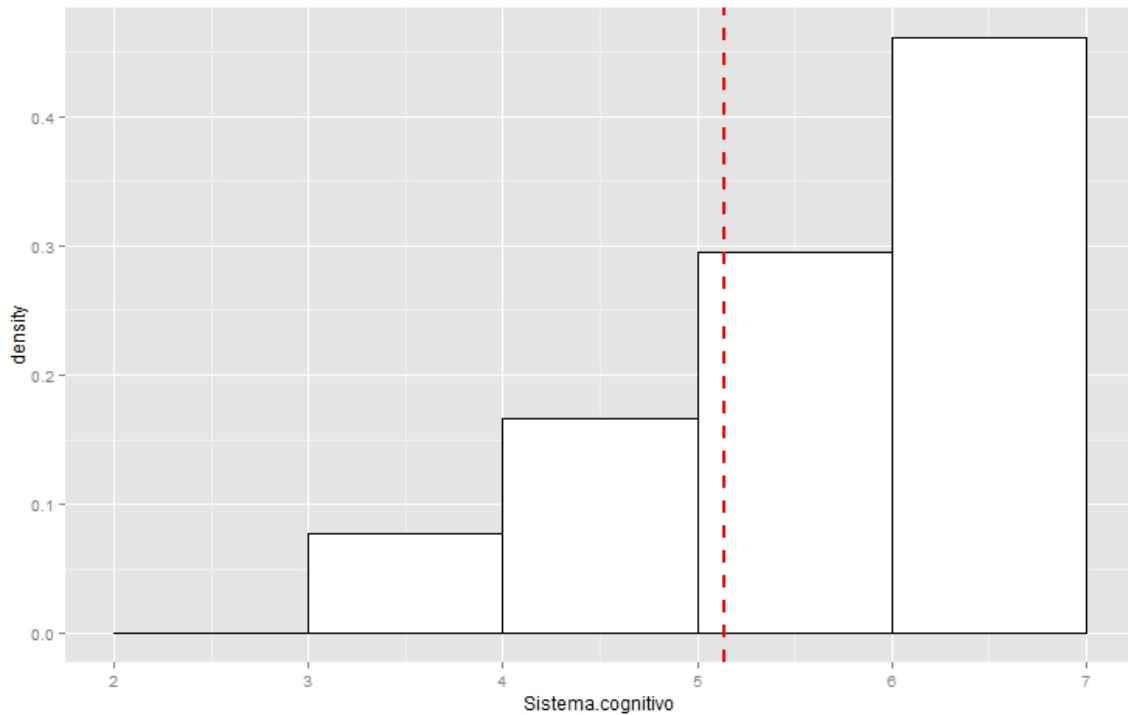
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“La tecnología de nuestro grupo hace posible un trabajo conjunto de todos los miembros”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para nuestro grupo totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Tecnología	5,56	0,59	6,00	4	6

Gráfico 3. Histograma representativo de la variable Sistema Cognitivo.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“El conocimiento se aprende y se comparte entre todos los miembros del grupo”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto)

1

2

3

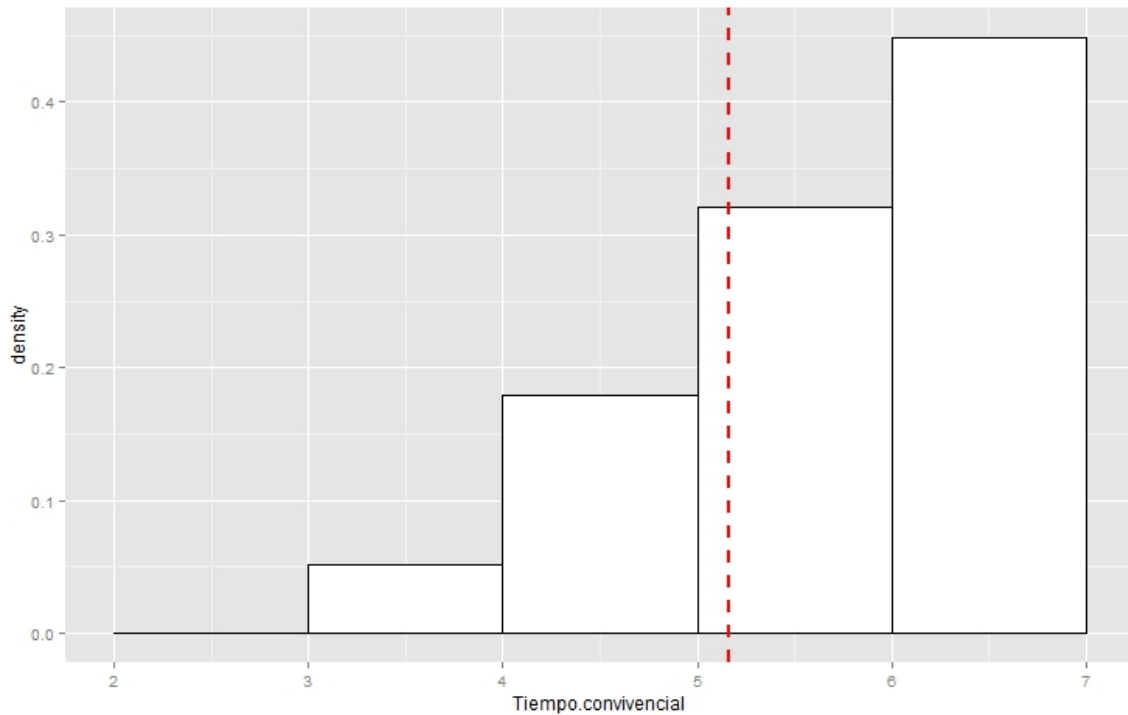
4

5

6 (se aplica para nuestro grupo totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Sistema.cognitivo	5,14	0,96	5,00	3	6

Gráfico 4. Histograma representativo de la variable Tiempo Convivencial.



Densidad (%) relativa de la *escala inversa* a la variable Tiempo Cronológico basada en la pregunta: (Para calcular la escala de Tiempo convivencial se aplica $\text{abs}(6-\text{TCron})$).

¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“Para nosotros es muy importante el registro estricto de los horarios de ingreso y salida”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto) = 6 TConv

1

2

3

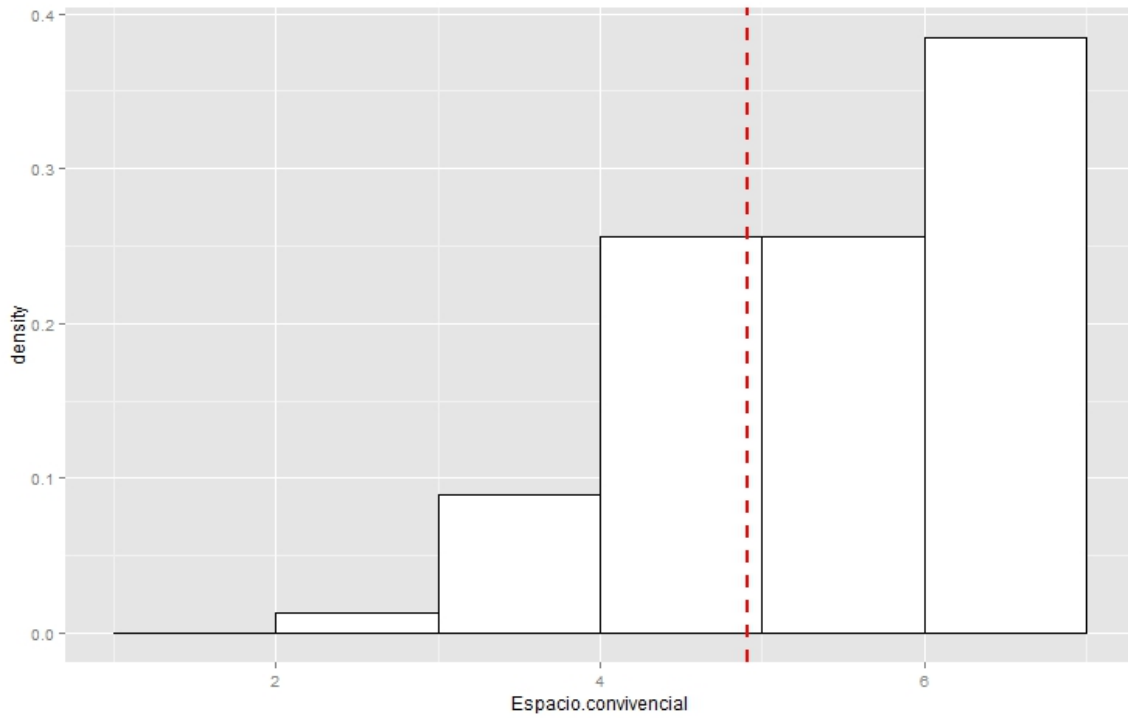
4

5

6 (se aplica para nuestro grupo totalmente) = 0 TConv

	media	sd	mediana	min	Max
Tiempo.convivencial	5,17	0,90	5	3	6

Gráfico 5. Histograma representativo de la variable Espacio Convivencial.



Densidad (%) relativa de la *escala inversa* a la variable Espacio Jerárquico basada en la pregunta: (Para calcular la escala de Espacio convivencial se aplica $\text{abs}(6 - \text{EJerarq})$).

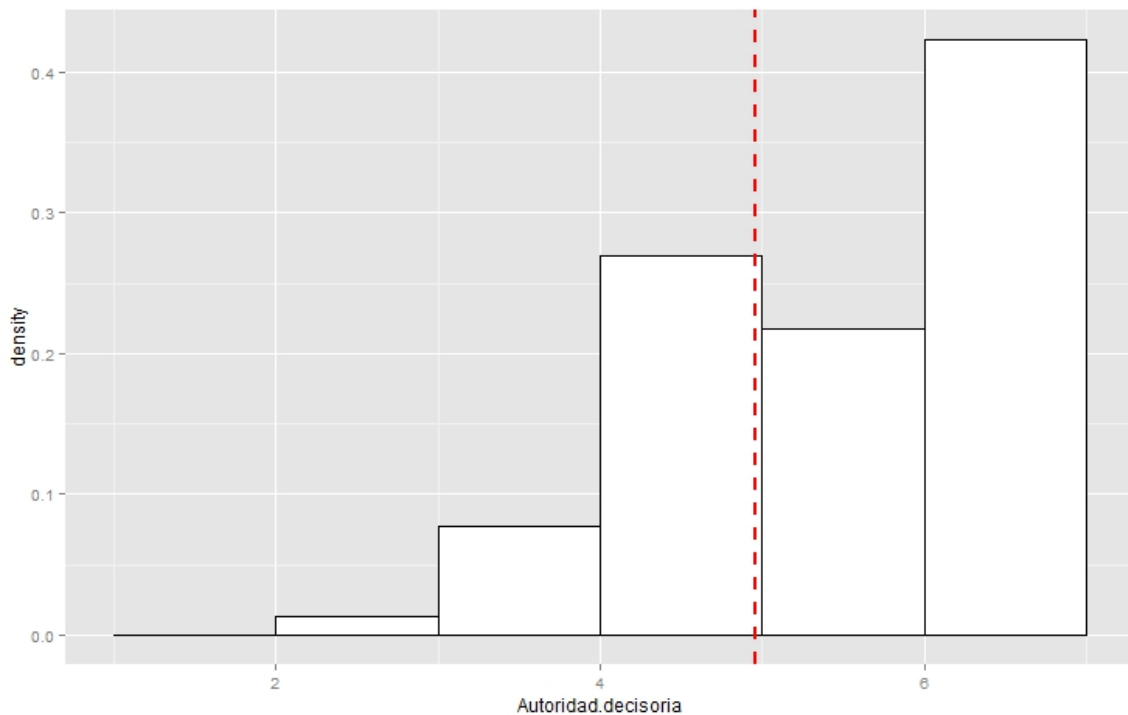
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“Nuestro espacio de trabajo establece claras diferencias de jerarquía entre los miembros”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto) = 6 EConv
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para nuestro grupo totalmente) = 0 EConv

	media	sd	mediana	min	max
Espacio.convivencial	4,91	1,06	5	2	6

Gráfico 6. Histograma representativo de la variable Autoridad Decisoria.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

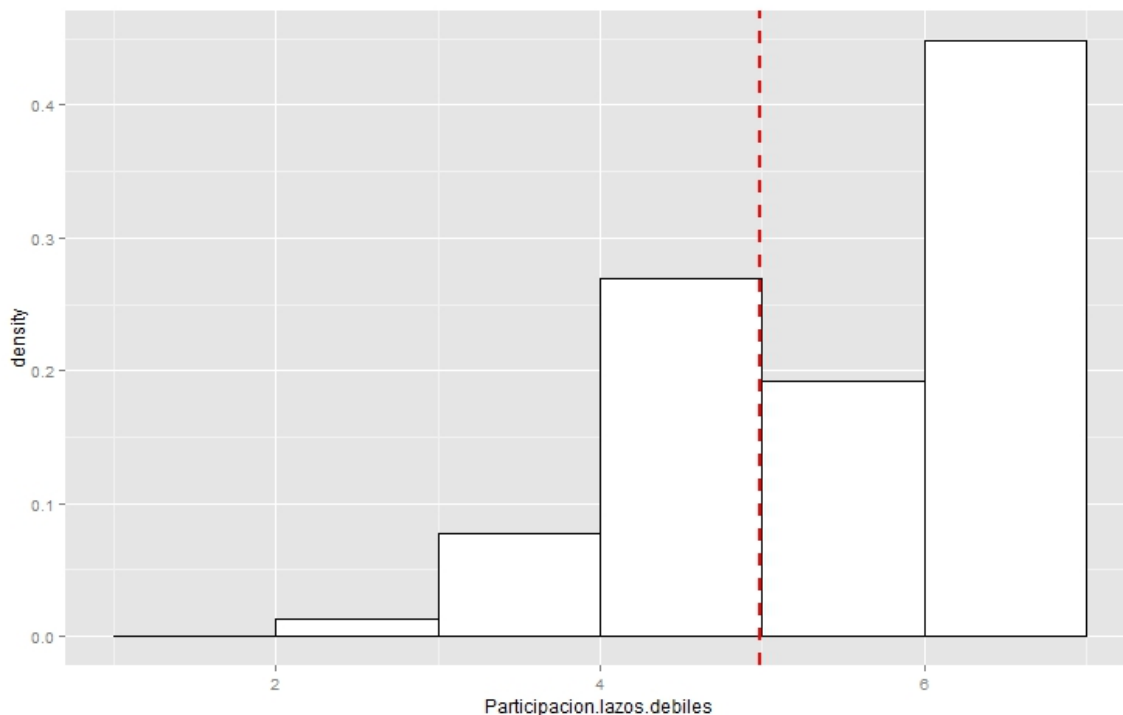
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“Las decisiones se toman de manera deliberativa, con la participación de todos los miembros del grupo”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para nuestro grupo totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Autoridad.decisoria	4,96	1,06	5	2	6

Gráfico 7. Histograma representativo de la variable Reciprocidad de los lazos débiles.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

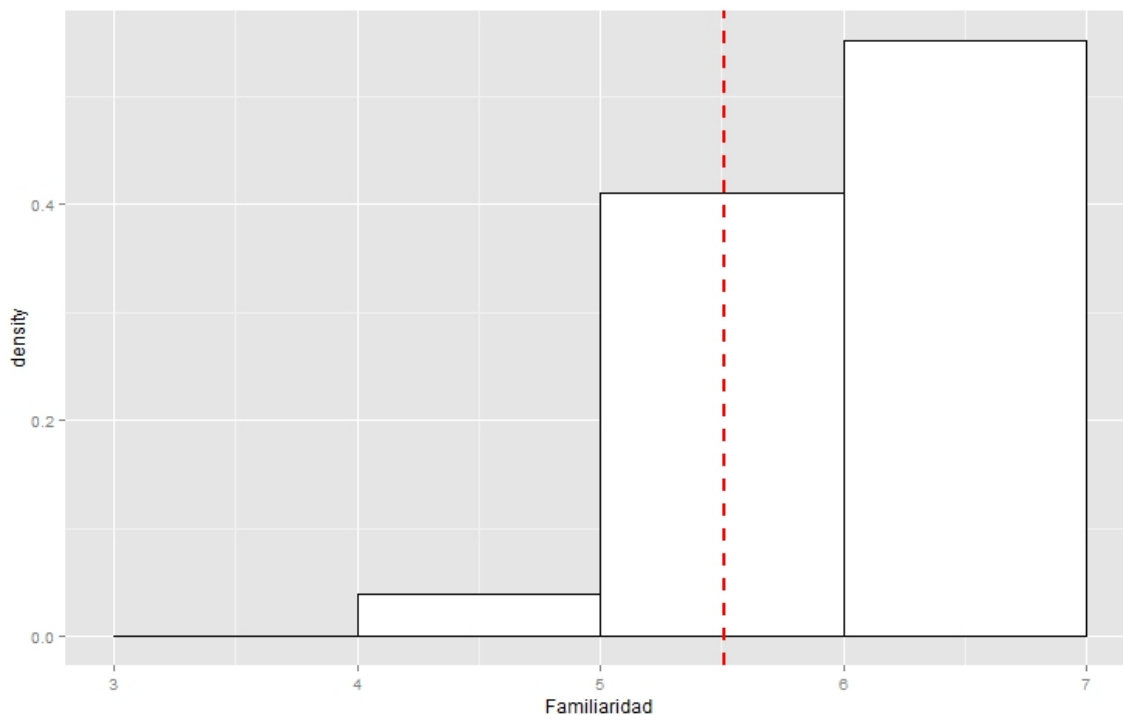
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“Todos los miembros han realizado o están realizando al menos un posgrado, pasantía o congreso con grupos de otras ciudades”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para nuestro grupo totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Participacion.lazos.debiles	4,99	1,08	5	2	6

Gráfico 8. Histograma representativo de la variable Familiaridad.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

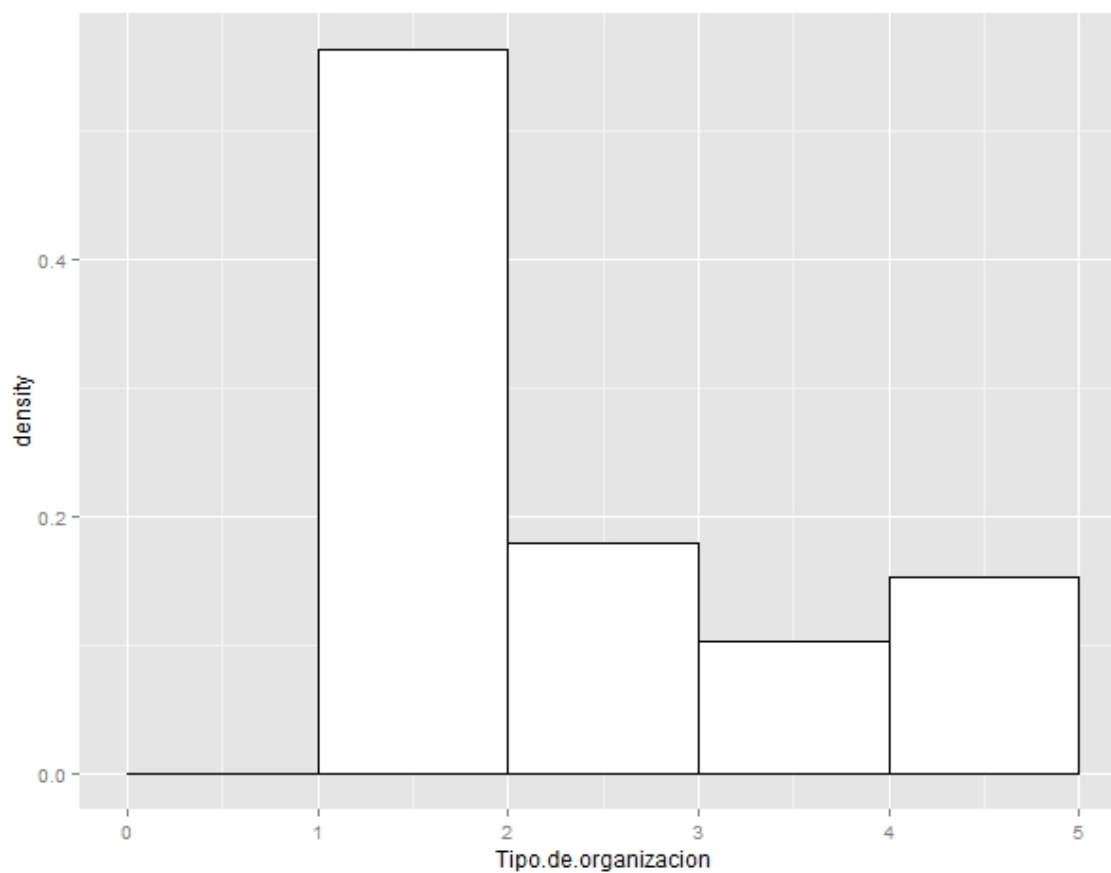
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en el caso de su grupo de investigación?:

“Las relaciones interpersonales son de familiaridad”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para nuestro grupo en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para nuestro grupo totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Familiaridad	5,51	0,58	6	4	6

Gráfico 9. Histograma representativo de la variable Tipo de Organización.

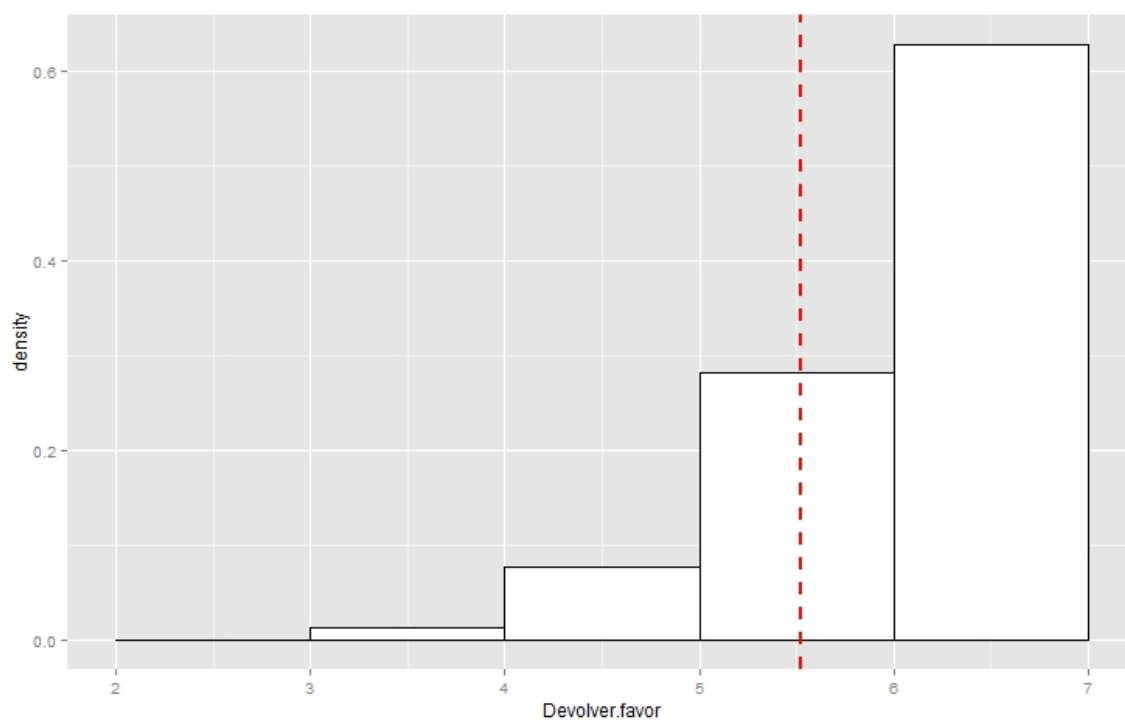


Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

“¿En qué tipo de institución/organización trabaja usted y su grupo de investigación?”

- 1 = en una universidad pública
- 2 = en una universidad privada
- 3 = en un instituto/empresa público
- 4 = en una empresa privada

Gráfico 10. Histograma representativo de la variable personal Devolver el Favor.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en su caso personal?:

“Si alguien me hace un favor, estoy dispuesto a devolver el favor en el futuro”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para mí en absoluto)

1

2

3

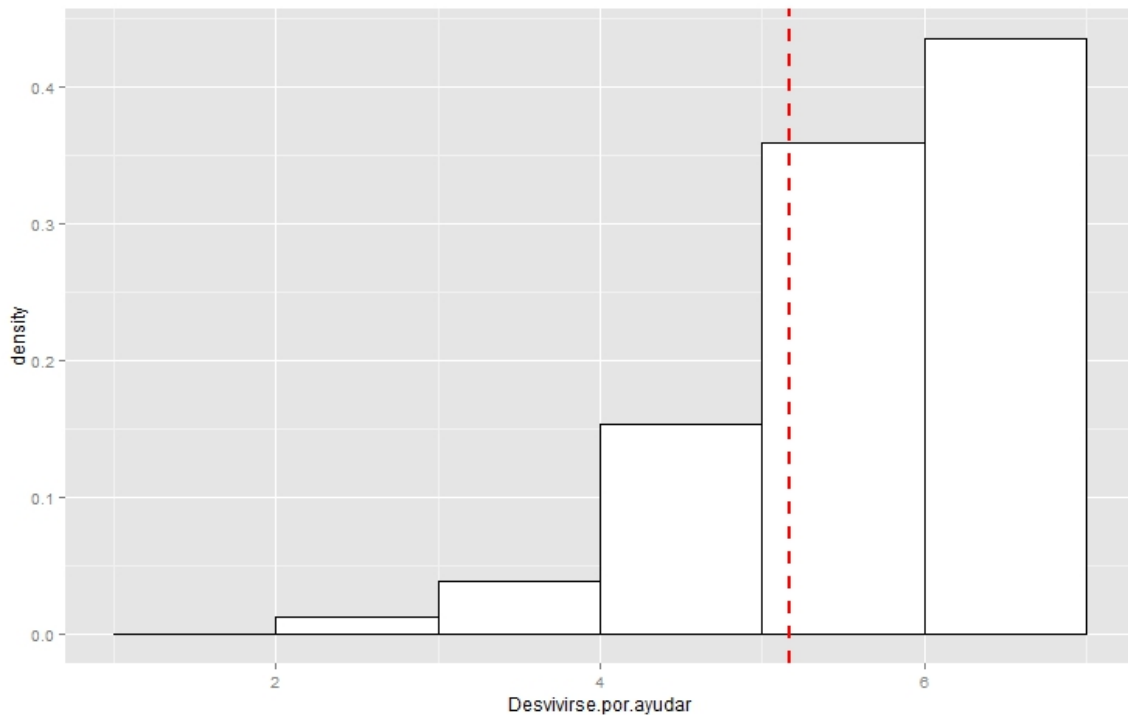
4

5

6 (se aplica para mí totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Devolver.favor	5,53	0,70	6	3	6

Gráfico 11. Histograma representativo de la variable personal Desvivirse por Ayudar.



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

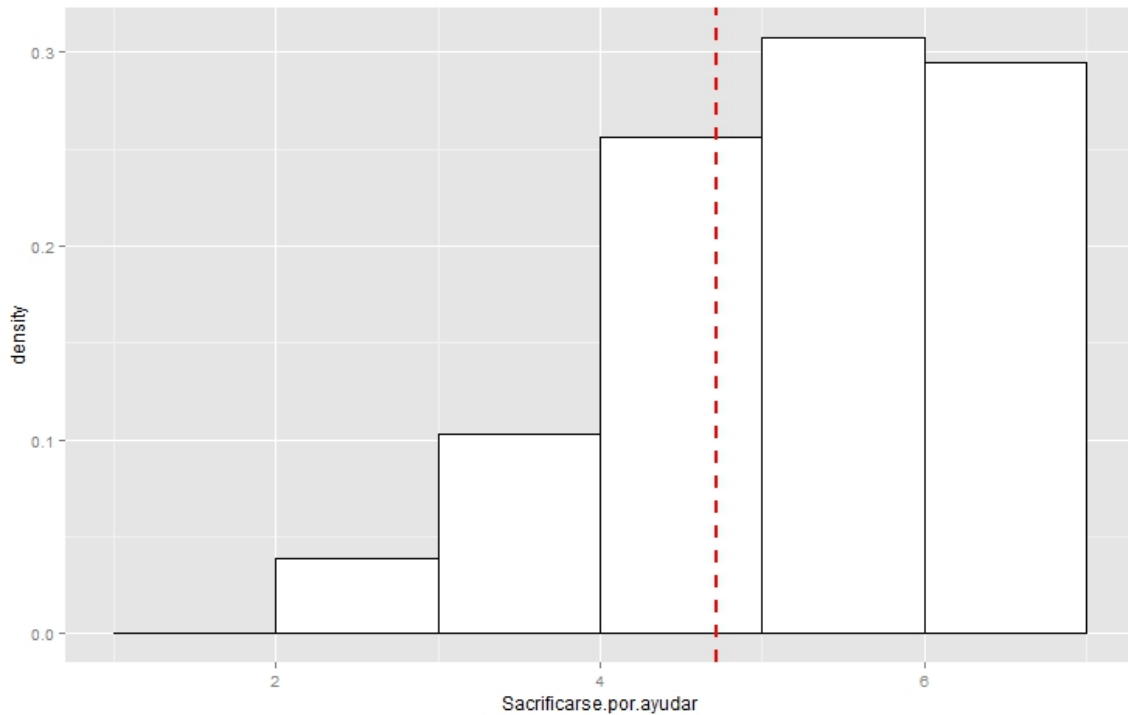
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en su caso personal?:

“Me desvivo por ayudar a alguien que antes ha sido amable conmigo”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para mí en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para mí totalmente)

	media	sd	mediana	min	max
Desvivirse.por.ayudar	5,17	0,92	5	2	6

Gráfico 12. Histograma representativo de la variable personal Sacrificarse por Ayudar



Densidad (%) relativa basada en la pregunta:

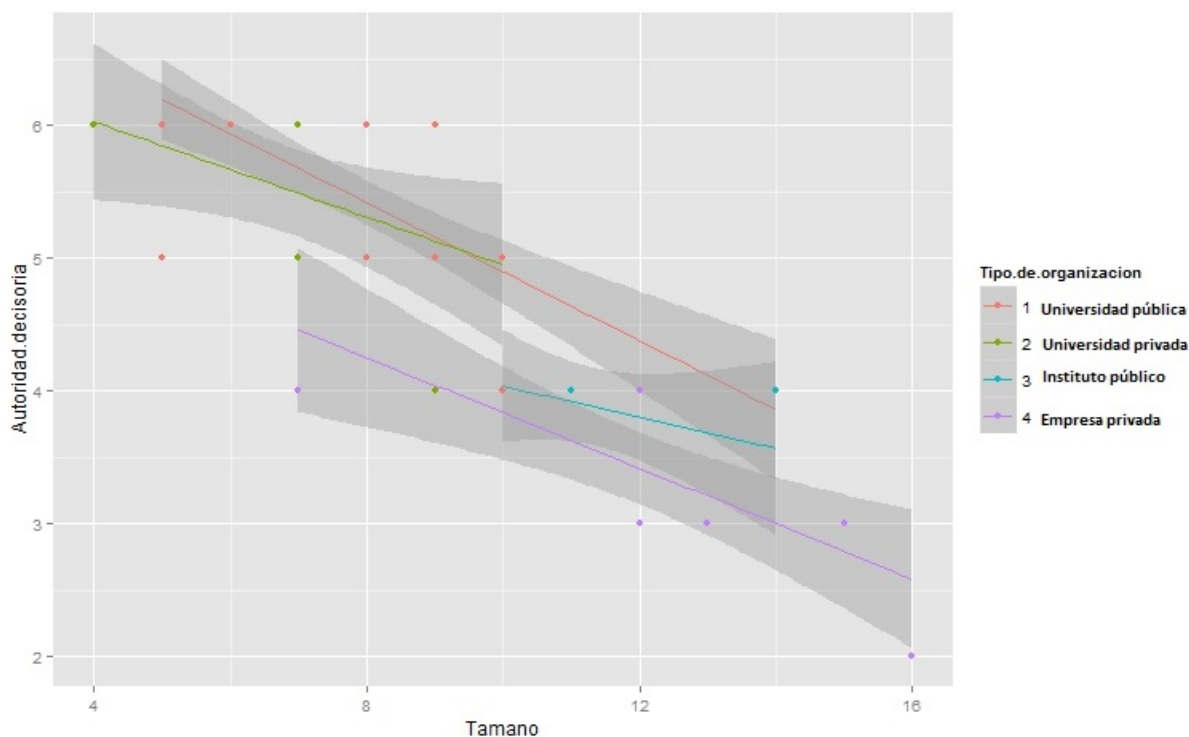
¿En qué medida la siguiente afirmación se aplica en su caso personal?:

“No me importan los sacrificios personales que tenga que hacer para ayudar a alguien que antes ha sido amable conmigo”

Escala de Likert de 0 a 6: 0 (no se aplica para mí en absoluto)
 1
 2
 3
 4
 5
 6 (se aplica para mí totalmente)

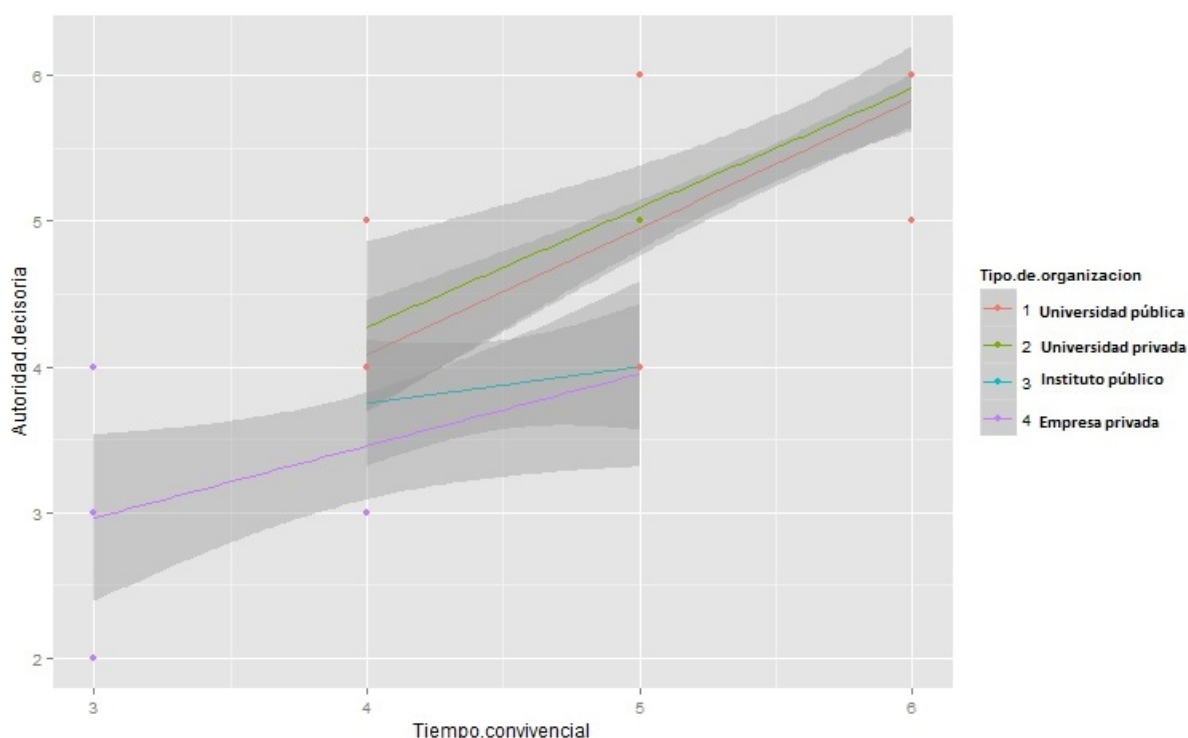
	media	sd	mediana	min	max
Sacrificarse.por.ayudar	4,72	1,12	5	2	6

Gráfico 13. Correlación entre Autoridad.decisoria, Tamaño y Tipo.de.organizacion.



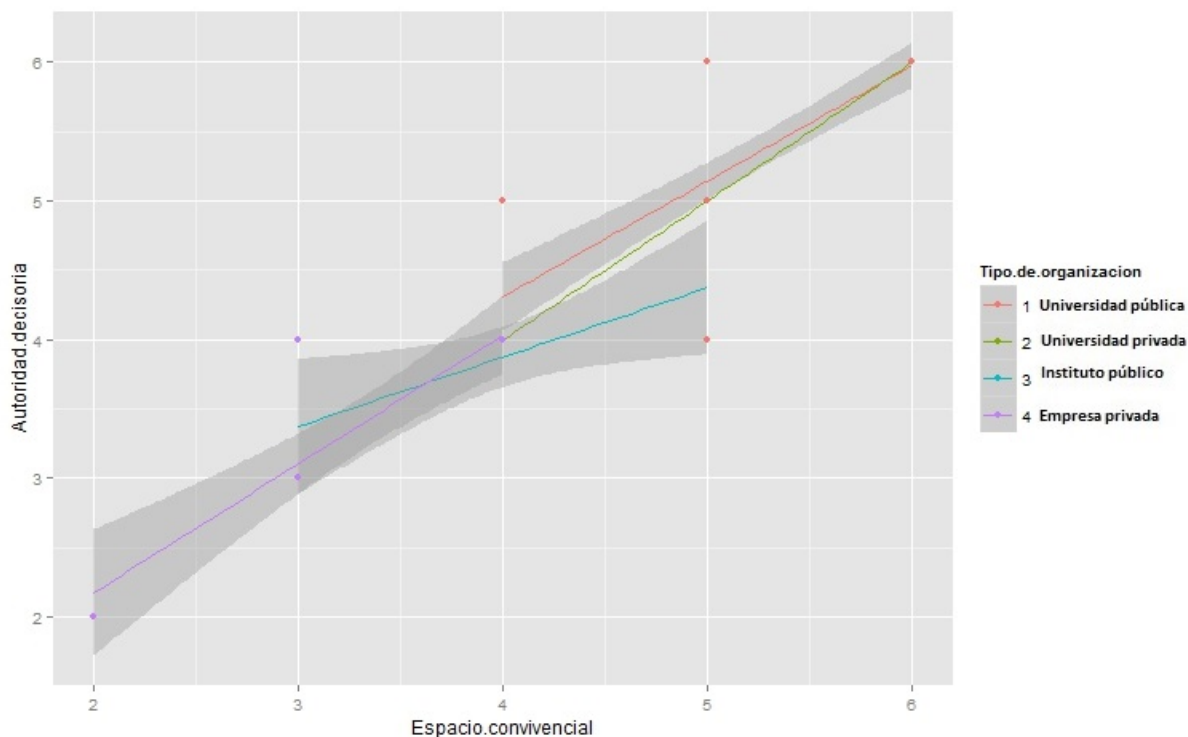
El gráfico 13 muestra la asociación existente entre las variables de Autoridad.decisoria y Tamaño: mientras mayor es el tamaño del grupo (medido en el número de personas participantes) menor es el grado de participación en la toma de decisiones (de acuerdo a la percepción del encuestado). Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que entre las universidades (sean públicas o privadas) hay la mayor participación en la toma de decisiones; en tanto que en las empresas privadas, esta participación es menor. El coeficiente de correlación entre Autoridad.decisoria y Tamaño es $r=-0,82$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo. Entre Autoridad.decisoria y Tipo.de.organización $r=0,71$ y valor.p $< 3,82 * 10^{-17}$.

Gráfico 14. Correlación entre Autoridad.decisoria y Tiempo.convivencial.



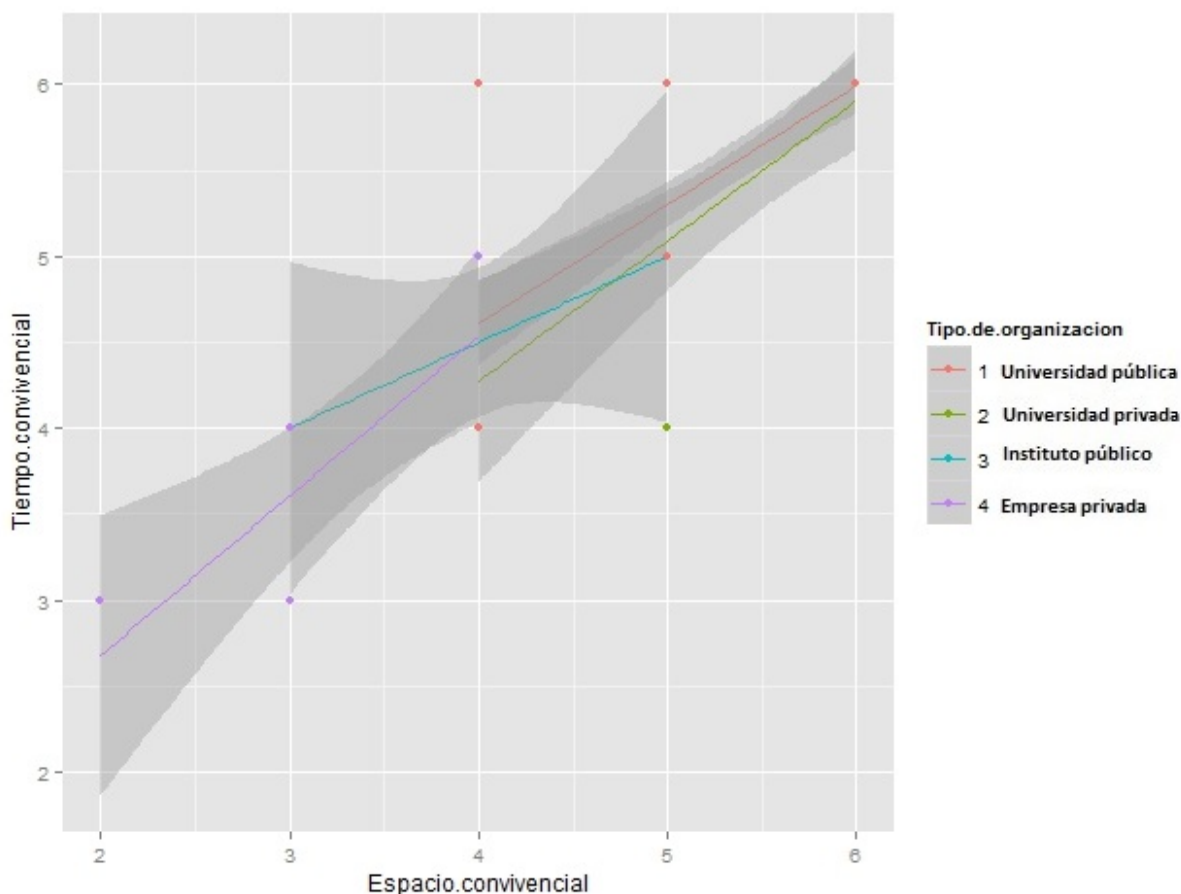
El gráfico 14 muestra la asociación existente entre las variables de Autoridad.decisoria y Tiempo.convivencial: mientras mayor es la percepción de tiempo convivencial (lo contrario al tiempo cronológico, medido por horarios) mayor es el grado de participación en la toma de decisiones (de acuerdo a la percepción del encuestado). Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que entre las universidades (sean públicas o privadas) hay el mayor sentido de tiempo convivencial y la mayor participación en la toma de decisiones; en tanto que en las empresas privadas, tanto la percepción sobre el tiempo como la participación en la toma de decisiones es menor. El coeficiente de correlación entre Autoridad.decisoria y Tiempo.convivencial es $r=0,86$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo. Entre Tiempo.convivencial y Tipo.de.organización $r=-0,65$ valor.p $< 1,26 * 10^{-10}$.

Gráfico 15. Correlación entre Autoridad.decisoria y Espacio.convivencial.



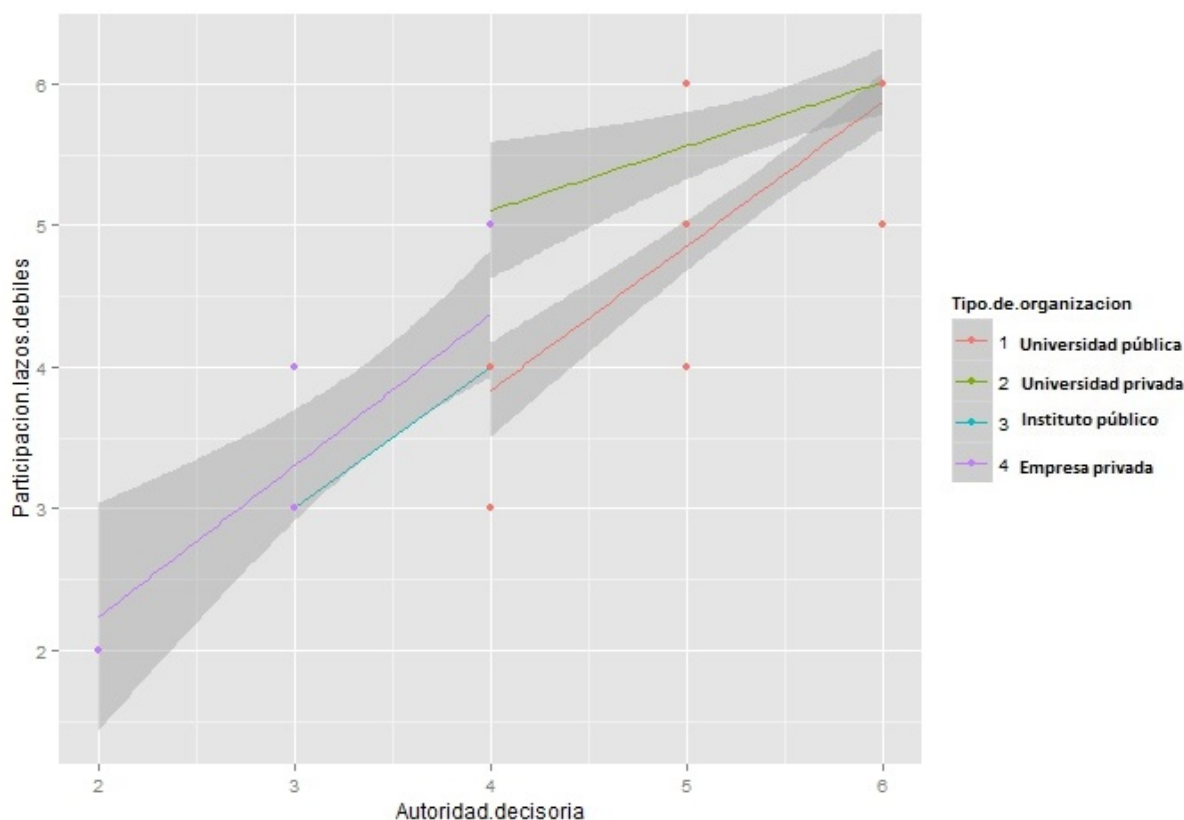
El gráfico 15 muestra la asociación existente entre las variables de Autoridad.decisoria y Espacio.convivencial: mientras mayor es la percepción de espacio convivencial (lo contrario al espacio jerárquico, con barreras entre personas) mayor es el grado de participación en la toma de decisiones (de acuerdo a la percepción del encuestado). Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que entre las universidades (sean públicas o privadas) hay el mayor sentido de espacio convivencial y la mayor participación en la toma de decisiones; en tanto que en las empresas privadas, tanto la percepción sobre el espacio como la participación en la toma de decisiones es menor. El coeficiente de correlación entre Autoridad.decisoria y Espacio.convivencial es $r=0,94$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo. Entre Espacio.convivencial y Tipo.de.organización $r=-0,68$ valor.p $< 4,59 * 10^{-12}$.

Gráfico 16. Correlación entre Espacio.convivencial y Tiempo.convivencial.



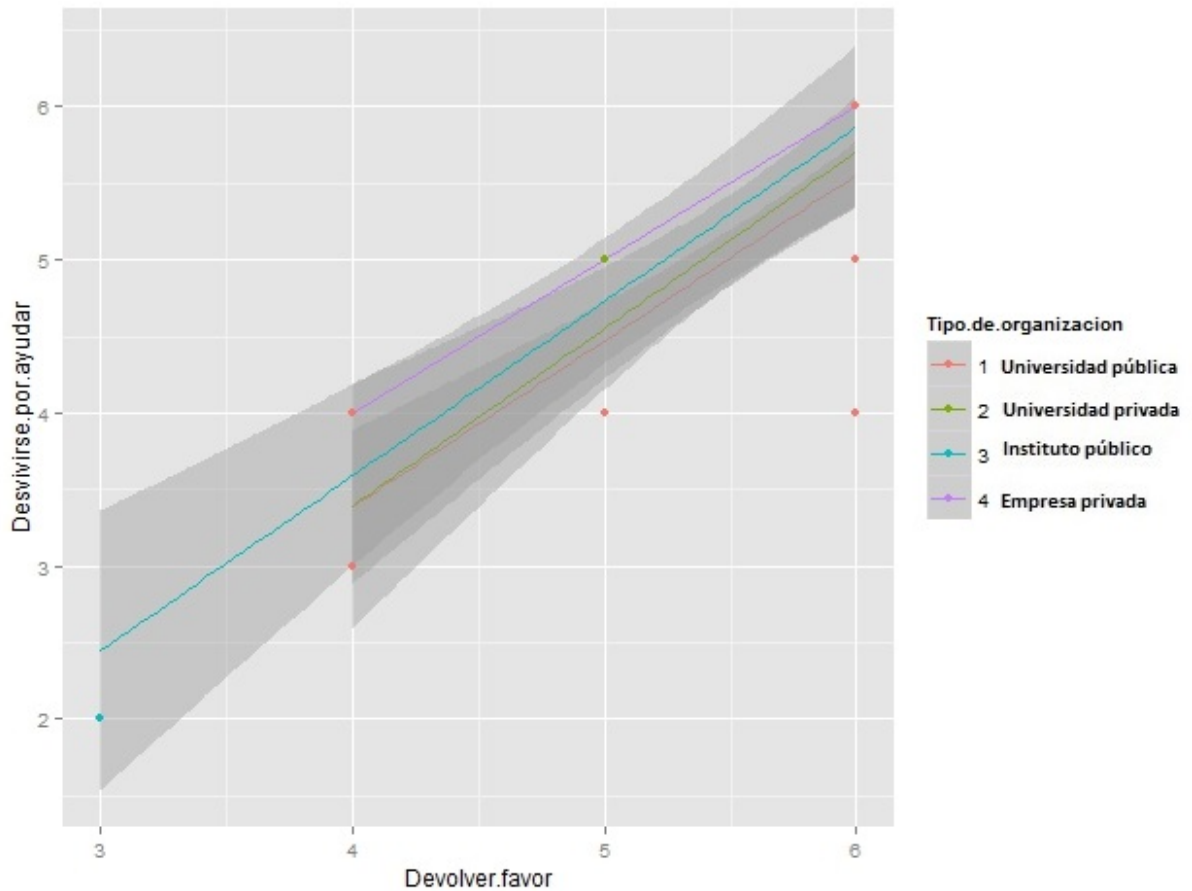
El gráfico 16 muestra la asociación existente entre las variables de Tiempo.convivencial y Espacio.convivencial: mientras mayor es la percepción de espacio convivencial (lo contrario al espacio jerárquico, con barreras entre personas) mayor es la percepción de tiempo convivencial (lo contrario al tiempo cronológico, medido por horarios). Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que entre las universidades (sean públicas o privadas) hay el mayor sentido de espacio y tiempo convivencial; en tanto que en las empresas privadas, esta percepción es menor. El coeficiente de correlación entre Tiempo.convivencial y Espacio.convivencial es $r=0,88$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo. Entre Espacio y Tipo.de.organización $r=-0,68$ y valor.p $< 4,59 * 10^{-12}$. Entre Tiempo y Tipo $r=-0,65$ y valor.p $< 1,26 * 10^{-10}$.

Gráfico 17. Correlación entre Participación.lazos.debiles y Autoridad.decisoria.



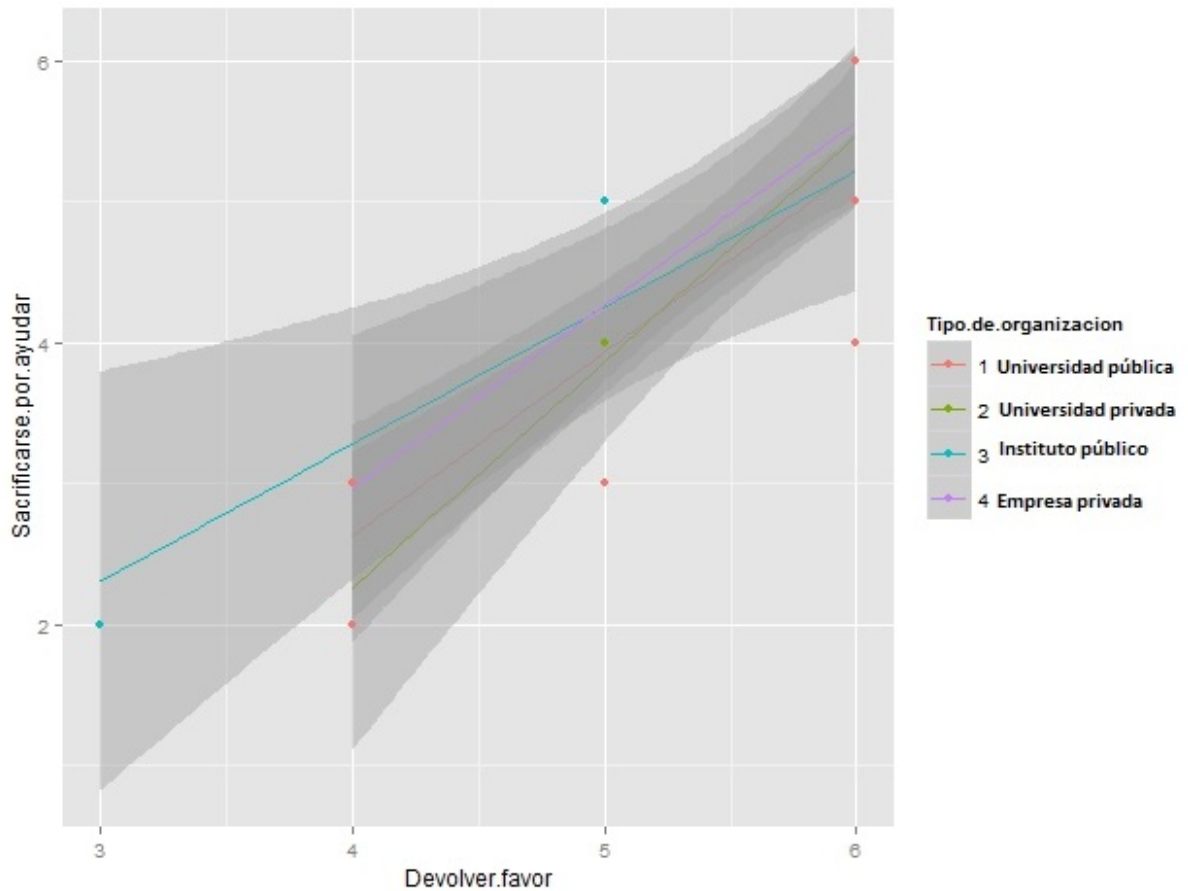
El gráfico 17 muestra la asociación existente entre las variables de Participación.lazos.debiles y Autoridad.decisoria: mientras mayor es la participación en la toma de decisiones, mayor es la participación de los miembros del grupo en cursos de posgrado, congresos y pasantías (de acuerdo a la percepción del encuestado). Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que entre las universidades (sean públicas o privadas) hay la mayor participación tanto en la toma de decisiones como en la reciprocidad de los lazos débiles; en tanto que en las empresas privadas, esta percepción es menor. El coeficiente de correlación entre Participación.lazos.debiles y Autoridad.decisoria es $r=0,89$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo. Entre Participación.lazos.debiles y Tipo.de.organización $r=-0,55$ y valor.p $< 2,15 * 10^{-7}$.

Gráfico 18. Correlación entre variables de predisposición personal Desvivirse.por.ayudar y Devolver.favor.



El gráfico 18 muestra la asociación existente entre las variables de predisposición personal hacia la reciprocidad: mientras mayor la predisposición a devolver un favor recibido, mayor es la predisposición para desvivirse por hacer el favor. Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que esta tendencia se mantiene para los diferentes tipos de organización. El coeficiente de correlación entre Desvivirse.por.ayudar y Devolver.favor es $r=0,82$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo.

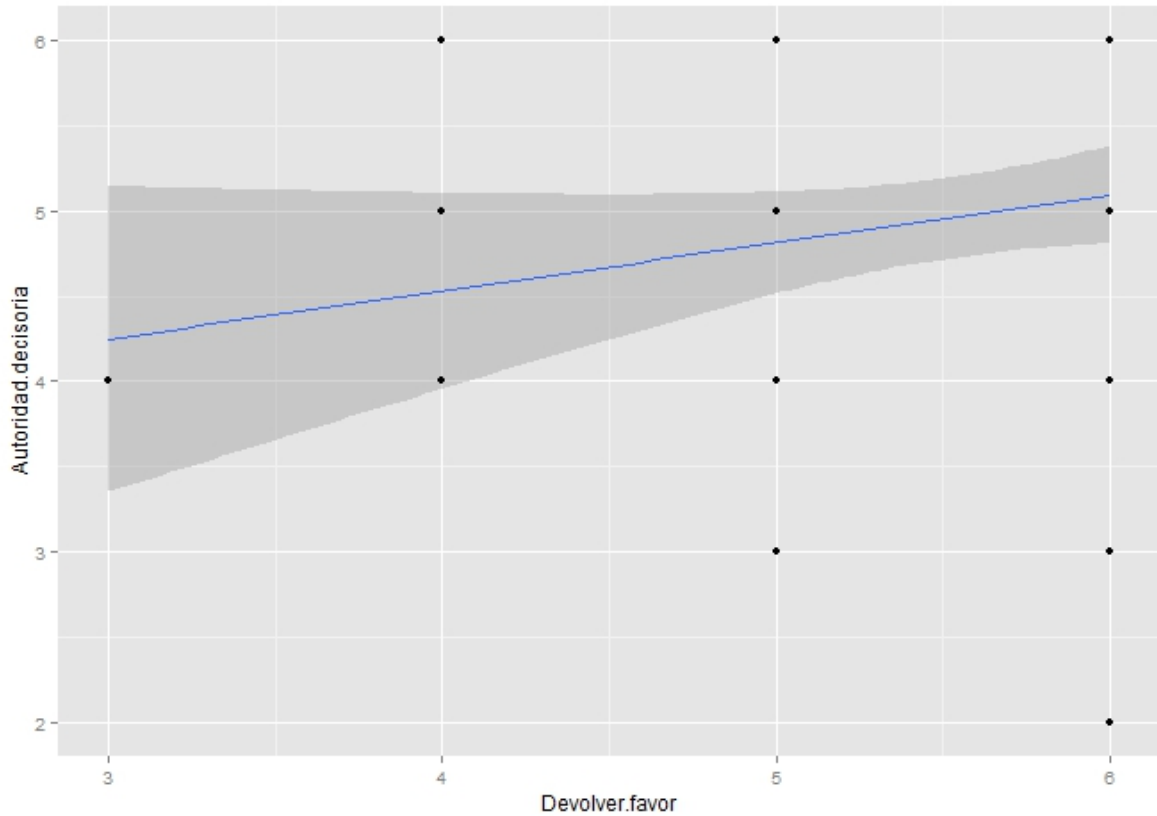
Gráfico 19. Correlación entre las variables de predisposición personal Sacrificarse.por.ayudar y Devolver.favor.



El gráfico 19 muestra la asociación existente entre las variables de predisposición personal hacia la reciprocidad: mientras mayor la predisposición a devolver un favor recibido, mayor es la predisposición para sacrificarse por hacer el favor. Al combinar estas variables con la de Tipo.de.organización, se puede observar que esta tendencia se mantiene para los diferentes tipos de organización. El coeficiente de correlación entre Sacrificarse.por.ayudar y Devolver.favor es $r=0,78$, con un valor.p inferior a $2,2 * 10^{-16}$, altamente significativo.

Gráfico 20. Relación entre la predisposición personal hacia la reciprocidad del encuestado y su percepción sobre las variables organizacionales.

Ejemplo: Autoridad.decisoria vs. Devolver.favor



El gráfico 20 muestra que no existe asociación entre la variable de predisposición personal a devolver un favor, respecto de la percepción del encuestado sobre la autoridad decisoria en su grupo. El valor.p de la prueba de correlación es igual a 0,1041, por tanto no hay asociación estadísticamente significativa. Similar análisis realizamos para las tres variables de predisposición personal para la reciprocidad y las otras variables organizacionales, obteniendo en todos los casos que no había relación estadísticamente significativa (valor.p > 0,05). Desde este punto de vista, se concluye que la percepción del encuestado sobre las variables organizacionales no está influida por su predisposición personal a la reciprocidad.

Anexo 2

Código en lenguaje R utilizado para el análisis de datos descriptivo e inferencial

```

#
# Análisis de datos de la encuesta a la RedBio
# realizado con lenguaje R
#
# Autor: Francisco Salgado
#
# Biblioteca ggplot2 para la generación de los gráficos
# (Debe estar instalada en el sistema)
library(ggplot2)

# La tabla de datos se encuentra en el archivo Red.Bio.csv
# en formato de valores separados por comas (csv)
# El archivo original de datos,
# así como el código en R aquí constante,
# puede solicitarse por correo electrónico
# al autor: Francisco.Salgado@fulbrightmail.org

redbio <- read.csv("Red.Bio.csv")
View(redbio)

# Análisis de estadística descriptiva de la tabla Red Bio
library(psych)
redbio.estadistica <- describe(redbio)

# Transformación de datos para el análisis
redbio$Espacio.convivencial <- as.numeric(redbio$Espacio.convivencial)
redbio$Tipo.de.organizacion <- as.numeric(redbio$Tipo.de.organizacion)

# Determinación de la significancia estadística de
# las asociaciones entre variables
# Si valor.p < 0.05, hay una asociación estadísticamente significativa
# Si valor.p < 0.01, se dice que es altamente significativa

cor.test(redbio$Tamano, redbio$Autoridad.decisoria)

cor.test(redbio$Tipo.de.organizacion, redbio$Autoridad.decisoria)

cor.test(redbio$Tiempo.convivencial, redbio$Autoridad.decisoria)

cor.test(redbio$Tipo.de.organizacion, redbio$Tiempo.convivencial)

cor.test(redbio$Espacio.convivencial, redbio$Autoridad.decisoria)

cor.test(redbio$Tipo.de.organizacion, redbio$Espacio.convivencial)

cor.test(redbio$Espacio.convivencial, redbio$Tiempo.convivencial)

cor.test(redbio$Participacion.lazos.debiles, redbio$Autoridad.decisoria)

cor.test(redbio$Participacion.lazos.debiles, redbio$Tipo.de.organizacion)

cor.test(redbio$Desvivirse.por.ayudar, redbio$Devolver.favor)

cor.test(redbio$Sacrificarse.por.ayudar, redbio$Devolver.favor)

cor.test(redbio$Participacion.lazos.debiles, redbio$Devolver.favor)

```

```

# Generación de gráficos estadísticos con ggplot2

redbio$Tipo.de.organizacion <- as.character(redbio$Tipo.de.organizacion)

ggplot(redbio,
  aes(x = Tamano, y = Autoridad.decisoria,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

ggplot(redbio,
  aes(x = Tamano, y = Devolver.favor,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

ggplot(redbio,
  aes(x = Tamano, y = Desvivirse.por.ayudar,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

ggplot(redbio,
  aes(x = Tamano, y = Sacrificarse.por.ayudar,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

ggplot(redbio,
  aes(x = Tiempo.convivencial, y = Autoridad.decisoria,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

ggplot(redbio,
  aes(x = Tecnologia, y = Autoridad.decisoria,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

redbio$Tipo.de.organizacion <- as.character(redbio$Tipo.de.organizacion)

ggplot(redbio,
  aes(x = Autoridad.decisoria, y = Participacion.lazos.debiles,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

ggplot(redbio,
  aes(x = Participacion.lazos.debiles, y = Sistema.cognitivo,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

```



```

ggplot(redbio,
  aes(x = Devolver.favor, y = Autoridad.decisoria
    ) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point() # No hay correlación

ggplot(redbio,
  aes(x = Devolver.favor,
    y = Desvivirse.por.ayudar,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

ggplot(redbio,
  aes(x = Devolver.favor,
    y = Sacrificarse.por.ayudar,
    colour = Tipo.de.organizacion,)) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

redbio$Espacio.convivencial <- as.character(redbio$Espacio.convivencial)

ggplot(redbio,
  aes(x = Autoridad.decisoria,
    y = Participacion.lazos.debiles,
    colour = Espacio.convivencial
    ) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

ggplot(redbio,
  aes(y = Autoridad.decisoria,
    x = Devolver.favor,
    colour = Tipo.de.organizacion
    ) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

redbio$Tiempo.convivencial <- as.character(redbio$Tiempo.convivencial)

ggplot(redbio,
  aes(x = Autoridad.decisoria,
    y = Participacion.lazos.debiles,
    colour = Tiempo.convivencial
    ) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point()

```

```

redbio$Tiempo.convivencial <- as.integer(redbio$Tiempo.convivencial)

redbio$Espacio.convivencial <- as.integer(redbio$Espacio.convivencial)

ggplot(redbio,
  aes(x = Espacio.convivencial,
      y = Tiempo.convivencial,
      colour = Tipo.de.organizacion
  )) + geom_smooth(method = "lm") +
  geom_point

ggplot(redbio,
  aes(x=Devolver.favor)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
    binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Devolver.favor, na.rm=T)),
    color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
  aes(x=Desvivirse.por.ayudar)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
    binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Desvivirse.por.ayudar, na.rm=T)),
    color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
  aes(x=Sacrificarse.por.ayudar)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
    binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Sacrificarse.por.ayudar, na.rm=T)),
    color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
  aes(x=Tecnologia)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
    binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Tecnologia, na.rm=T)),
    color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
  aes(x=Tamano)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
    binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Tamano, na.rm=T)),
    color="red", linetype="dashed", size=1)

```

```

ggplot(redbio,
      aes(x=Familiaridad)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
                 binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Familiaridad, na.rm=T)),
             color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
      aes(x= Sistema.cognitivo)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
                 binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Sistema.cognitivo, na.rm=T)),
             color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
      aes(x= Autoridad.decisoria)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
                 binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Autoridad.decisoria, na.rm=T)),
             color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
      aes(x= Tiempo.convivencial)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
                 binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean(Tiempo.convivencial, na.rm=T)),
             color="red", linetype="dashed", size=1)

ggplot(redbio,
      aes(x= Participacion.lazos.debiles)) +
  geom_histogram(aes(y=..density..),
                 binwidth=1, colour="black", fill="white") +
  geom_vline(aes(xintercept=mean( Participacion.lazos.debiles, na.rm=T)),
             color="red", linetype="dashed", size=1)

```