

¿De qué hablamos cuando decimos crítica en los Estudios Organizacionales?

Autor (es)

¹ Maria Ceci Misoczky

¹ Docente e investigadora del Programa de Posgrado en Administración de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (PPGA-UFRGS).

RESUMEN

En ese ensayo se problematiza la crítica establecida en los EOs como parte de las ciencias funcionales, y se contrapone como alternativa, no otra crítica parcial y eurocéntrica, como los estudios poscoloniales, pero una crítica ética, negativa y ontológica, en diálogo con el pensamiento social latino-americano y con las luchas sociales que se organizan en nuestro espacio de prácticas.

Palabras clave: crítica negativa, crítica ética, crítica ontológica.

ABSTRACT:

This essay provides a reflexion on the critiques that are established in the field of OS, critiques that are part of the functional sciences, presenting as alternative, not another partial and Eurocentric critique, such as postcolonial studies, but a critique that is ethical, negative and ontological, in dialogue with Latin American social thought and with the social struggles that are organized in our space of practices

Keywords: negative critique, ethical critique, ontological critique.

¿De qué hablamos cuando decimos crítica en los Estudios Organizacionales?

Maria Ceci Misoczky

PPGA- UFRGS (Porto Alegre – Brasil)

De una manera muy amplia, se puede definir la crítica social como “un género teórico que al mismo tiempo tematiza y busca superar los límites establecido por las relaciones sociales prevalentes” (CALLINICOS, 2006, p. 5). Está implícita en esa definición la recusa a la modalidad de crítica que se puede denominar como Kantiana, y que se refiere al examen de categorías y formas de conocimiento para determinar su validez y valor para el conocimiento (WACQUANT, 2004). También está implícito el valor de la negación.

Para empezar, hay que considerar cual es el rol de la crítica en un área de conocimiento – los Estudios Organizacionales (EOs) – marcada, desde su cuna, por una función instrumental a servicio de la acumulación. Un área que, predominantemente, hace parte de lo que Dussel (1999) denomina como ciencias sociales *standard*, por referencia a las que estudian el sistema funcionalmente y se orientan para el progreso científico desde un movimiento interno producido por su propia evolución científica. Por supuesto que, en esa perspectiva y bajo un comprometimiento incuestionable con la idea de progreso, la crítica aceptable es la que tiene el objetivo de perfeccionar las organizaciones y su administración. En ese escenario, la crítica efectiva es usualmente asociada a algo negativo, opositor, destructivo, derrotista, pesimista, malo.

A ese respecto, Carter y Jackson (1998, p. 192-3) hacen un comentario sencillo, pero esclarecedor:

[Para el sentido común] Las cosas existentes son, *de facto*, positivas, o sea, buenas. Así, negarlas es algo malo. Pero no hay razón lógica en eso, a no ser que aquellos con acceso al poder sean los únicos capaces de afirmar la verdad [...]. La negación es mala porque desafía el propio poder. Pero eso solamente sería aceptable si el poder fuera igualado con la bondad y la verdad. [...] Negar una afirmación positiva es meramente reafirmar el caso por otra posibilidad, es representar aquello que se intenta reprimir.

El hecho es que sin negatividad no hay posibilidad de crítica, al mismo tiempo en que la negatividad contiene, dialécticamente, la positividad.

Es el denunciar y anunciar de Paulo Freire (2000), fundamentado en la comprensión de que si la realidad es proceso es necesario pensar el futuro. Pensar el futuro es hacer profecía, pero “profecía fundada en lo que vive, en lo que ven, en lo que escucha, en lo que percibe y raciocina, a raíz del ejercicio de sus curiosidades epistemológicas, atento a los signos que procura comprender, apoyado en la lectura del mundo y de las palabras, antiguas y novas, a base de cuanto y de cómo se expone, tornándose así una presencia en el mundo a la altura de su tiempo” (FREIRE, 2000, p. 118). No se trata de una perspectiva profética, utópica, que hable de un mundo de sueños imposibles, porque requiere el conocimiento científico del mundo concreto: “Ser profético, utópico y esperanzado es denunciar y anunciar, a través de la praxis real. Por eso, el conocimiento científico de la realidad es condición necesaria a la eficiencia profética” (FREIRE, 1984, p. 125).

Es el rojo frío y el rojo caliente de Ernst Bloch: “la consideración crítica de lo alcanzable, de la expectativa bien fundada en la propia alcanzabilidad en el interior del correlato que más abarca la posibilidad real”, con “sus determinaciones críticas e impostergables” que exigen el análisis frío y la estrategia precisa – el rojo frío; por otro, ilumina la teoría-praxis con el entusiasmo de la “inagotable plenitud de la expectativa” – el rojo caliente (BLOCH, 2005, p. 204 y 206).

Es el pesimismo de la inteligencia y el optimismo de la voluntad – la sentencia del escritor Romain Rolland citada por Gramsci (2006, p. 267) en su afirmación sobre la “necesidad de crear hombres sobrios, que no se desesperen delante de los peores horrores y no se exalten en vista de cualquier necesidad”².

Entretanto, lo que encontramos en los EOs es, predominantemente, un arremedo de crítica. Vea-se, por ejemplo, la definición de Alvesson y Willmott (1996): “El pensamiento crítico representa una metodología para crear una disposición para considerar no solamente problemas y soluciones lineares, limitados por perímetros pre-definidos basados en relaciones de poder, pero también una búsqueda de problemas más amplio, un abordaje de la vida, de la producción, del trabajo, de las relaciones y de la sociedad con la mente abierta”. O sea, en esa definición de un texto canónico de los llamados Critical Management Studies (CMS), la crítica es meramente una metodología, no es una actitud filosófica, no es una posición frente y en el mundo concreto de las relaciones sociales materiales, no expresa valores y principios, no expresa la indispensable negatividad frente a los hechos que toma

² Ver: Bloch, Gramsci e Paulo Freire: referências fundamentais para os atos da denúncia e do anúncio. Cadernos EBAPE. BR, v. 7, n. 3, artigo 4, Rio de Janeiro, Set. 2009. Disponible en: [file:///C:/Users/sony-vaio/Downloads/5392-10719-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/sony-vaio/Downloads/5392-10719-1-PB%20(1).pdf).

en consideración, no se propone a contribuir para la alteración de las relaciones estructurales vigentes. Esa característica es resultado, entre otras razones, de sus orígenes.

Para entender el contexto, un poco de historia. La marca CMS se establece en el principio de los años 1990, en el contexto británico, y tienen como referencia obligatoria el libro de Alvesson y Willmot (1992). En él, es evidente la intención de presentarse como una alternativa tanto al positivismo dominante cuanto al racionalismo crítico de matriz marxiana, siempre bajo la influencia de la hermenéutica y el pos-estructuralismo.

Al mencionar los estudios de matriz marxiana me refiero a los estudios acerca del proceso de trabajo. El texto más influyente en sus orígenes fue "Labor and Monopoly Capital", de Harry Braverman (1974); y los desarrollos de una Teoría del Proceso de Trabajo (conocida por LPT - *Labour Process Theory*) tiene entre sus referencias fundamentales las contribuciones de Paul Thompson (1989), desde su inicio hasta su actualidad (Thompson, 2013). Smith (2015) ofrece una síntesis de los principales conceptos en el análisis del proceso de trabajo (PT): (1) fuerza de trabajo - una mercancía especial que hace parte de la totalidad de la persona del trabajador, siendo vendida como tiempo de trabajo; (2) imperativo de control - imprescindible por la ausencia de consenso (pero jamás totalmente concretizado), incluye normas institucionales, controles tecnológicos, reglas burocráticas, técnicas de participación, entre otros; (3) proceso de trabajo - un momento en el ciclo de producción de mercancías; (4) tecnología/instrumentos - capital fijo que puede ser propiedad de la firma o sociedad capitalista y concentrado en locales específicos o distribuido por medio de tecnologías móviles; (5) objetivo de producción; (6) división espacial del trabajo - el espacio es un recurso para el capital con la explotación de nuevos territorios para expansión y relocalización, la 'solución espacial' (*spatial fix*) teorizada por Harvey (1982); (7) conflicto - antagonismo estructurado de intereses, no es contingente a actitudes subjetivas sino que expresa las diferencias fundantes entre capital y trabajo (el capital es externo a los individuos y acumulable, la fuerza de trabajo es parte de la corporalidad y gastable). La presencia del Vol. 1 de El Capital (Marx, 1976) es ineludible y también la contribución de Braverman (1974) y su interpretación de la historia del *management* desde la organización del trabajo o, más específicamente, como un instrumento para el control del trabajador.

Ese no es el espacio para hacer un recorrido en la trayectoria, controversias y actualizaciones en la LPT (ver, por ejemplo, Smith, 2015, y Thompson y Smith, 2010). Interesa aquí llamar la atención para la existencia de una teorización no-convencional, crítica y de matriz marxista, que se desarrolla hace décadas en los EUA y Reino Unido,

realizando un congreso internacional anual desde 1983. Interesa, también, localizar los CMS en su relación con la LPT en una disputa por hegemonizar el dominio de la crítica en el contexto académico del Reino Unido.

Pero antes, es necesario mencionar la entrada del posestructuralismo y del posmodernismo en el contexto anglo-sajón de fines de la década de los 1980. Burrell y Cooper introducen para el campo de los EOs, en tres artículos (Cooper y Burrell, 1988; Burrell, 1988; Cooper, 1989) y de manera bastante superficial, un conjunto de autores de lo que se llama en el Reino Unido de filosofía continental (Lyotard, Nietzsche, Deleuze, Derrida, Rorty, Foucault y Habermas). En el primer artículo, problematizan la creencia moderna en el progreso y en el poder del pensamiento racional, así como la definición prevalente de organización como una función administrativo-económica circunscrita que desconsidera su “rol formativo en la producción de racionalidades” (p. 92). En sus palabras, “organizaciones son máquinas sociales que producen discursos elaborados de información/conocimiento en los cuales los sujetos humanos son una parte necesaria del flujo material en el cual los discursos están inscritos”. Para comprenderla “es necesario analizar desde afuera” y “no desde lo que ya está organizado”, analizar “la producción de la organización en vez de la organización de la producción” (p. 106). Esa sentencia muy citada es la perfecta síntesis del giro que define la apropiación de las teorías filosóficas desarrolladas entre las décadas de 1950 y 1970 y agrupadas bajo el título de posestructuralismo para apoyar la tesis del surgimiento de una nueva era³. Nueva era que, para Cooper y Burrell (1988), es precisamente la sociedad postindustrial definida por Bell (1973) – su principal referencia para justificar la relevancia y necesidad de los aportes que sistematizan. Una vez más, la idea de la sociedad postindustrial, tal como formuló Bell (1973), denota el último estadio de una progresión: el paso de la sociedad tradicional a la industrial y después a la postindustrial. En la crítica de Callinicos (1993),

Cada estadio se diferencia por lo que podría pensarse como una versión (bastante tosca) de lo que Marx llama fuerzas productivas: la sociedad tradicional se basa en la agricultura y la industrial en la industria manufacturera moderna, que implica el control científico de la naturaleza y el

³ Como aclara Callinicos (1993), “Este último desarrollo ha sido liderado por filósofos, críticos y teóricos sociales estadounidenses, con ayuda de algunas figuras parisienses, Lyotard y Baudrillard, quienes, cuando se comparan con Deleuze, Derrida y Foucault, aparecen como meros epígonos del posestructuralismo” (p. 13). O sea, no se trata de despreciar las contribuciones de los tres filósofos mencionados, sino la forma reductiva y simplificadora de su apropiación.

uso de fuentes de energía artificiales. La sociedad postindustrial se caracteriza porque en ella se pasa de la producción de bienes a una economía de servicios, y por el papel central que desempeña el conocimiento como fuente de innovaciones técnicas y de formulación de políticas. Los cambios en la estructura social se infieren de estos cambios tecnológicos (p. 149).

No considero mera coincidencia que la justificación para el gerencialismo sea la misma que para la apropiación del posestructuralismo en las TOs y su centralidad en los CMS: la sociedad postindustrial, la sociedad del conocimiento. Tampoco es coincidencia que las consecuencias sean enfatizar el individuo, la identidad y el discurso, en sustitución a explicar los cambios en la economía política del capitalismo. Eso queda claro en el argumento de O'Docherty and Willmott (2001), para quien “la subjetividad es la fuente del capitalismo y de su reproducción” (p. 461), y capital y trabajo son solamente “signos útiles por su conveniencia epistemológica” (p. 466) y no expresiones de relaciones concretas y materiales.

Con base en esas concepciones es fácil comprender la disputa mencionada entre LPT y CMS: capital-relaciones de trabajo y circuitos del capital versus crítica del *management* y de sus estrategias discursivas desde adentro; crítica de la economía política del capitalismo versus crítica del modernismo. También es fácil entender la posición de Klikauer (2013), para quien los “CMS ofrecen una clave interpretativa para los EOs permaneciendo cerrados dentro del paradigma hegemónico de los estudios del *management*”, propiciando correctivos sistémicos en apoyo al *management*”, evitando “cuestiones sobre el *management* y el gerencialismo, nunca buscando terminar con la dominación y nunca promoviendo la causa de la emancipación” en abierto contraste con la teoría crítica que representa la posibilidad de una crítica subversiva del gerencialismo desde afuera” (p. 1115).

Es por eso que no se puede aceptar lo que hacen Alvesson e Deetz, (1999) al yuxtaponer teoría crítica⁴ y posmodernismo en el mismo espacio, como si fueran complementares. Vieira y Caldas (2006) aclaran que “nada más incorrecto”, porque a pesar de tener en común la intención de oponerse al positivismo lógico, unir “corrientes tan distintas bajo el rótulo de ‘crítica’ es un error de orden ontológica” (p. 60).

⁴ La expresión ‘teoría crítica’ tiene relación con el título del trabajo de Horkheimer (1990), publicado originalmente en 1937.

Misoczky y Amantino-de-Andrade (2005) hicieron una crítica de la domesticación de los CMS desde la teoría crítica y de las proposiciones de Enrique Dussel y Paulo Freire. El objeto de análisis fue el texto fundador de Alvesson y Willmott (1992) y su propuesta de micro-emancipaciones, para la cual sería necesario despojar la teoría crítica de su proyecto utópico (la emancipación) y “tornarla más relevante y accesible al mundo más mundano de la administración y de la organización” (p. 434). Como autoras, preguntamos: “¿Ese ‘entendimiento modificado de emancipación’ aún trata de emancipación o solamente realiza una apropiación discursiva y estratégica, en busca de legitimación? ¿Qué mundo ese entendimiento autoriza? ¿Sería un mundo diferente de lo que los autores supuestamente critican?” (Misocky y Amantino-de-Andrade, 2005: 199). La respuesta se puede encontrar en otro texto de Alvesson y Willmott (1996): “La intención no es involucrarse en proyectos utópicos por la eliminación de la jerarquía, de la división del trabajo o, menos, por la abolición de la separación entre administración y otras formas de trabajo. En vez, la aspiración es apoyar el desarrollo de organizaciones en que la comunicación (y el potencial productivo) sea, progresivamente, menos distorsionada por relaciones asimétricas y opresivas de poder” (p. 18). La conclusión es que esa vertiente de los auto-denominados estudios críticos se caracteriza, así como las TOs convencionales, por enfocar micro-procesos en separado de las relaciones sociales que ocurren más allá del espacio organizacional, “como una tarea de ingeniería social” (Alvesson y Willmot, 1992: 461) expresada en actitudes remediadoras y jamás transformadoras del orden social vigente.

En América Latina, a pesar de la larga e indispensable contribución del pensamiento social crítico, se constata una tendencia de copiar los desarrollos de los EOs de los países centrales. Eso se hace aún más fácil porque los CMS se constituyen en una crítica aceptable y cada vez más parte del *mainstream*, lo que resulta de su capacidad de presentarse como alternativa de práctica académica sin contraponerse al sistema de dominación de clase que es el capitalismo, sin articularse con la praxis para cambiar la organización de la economía política, sin tener pretensiones más allá de oposición a cuerpos teóricos establecidos.

Sanabria et al. (2015), después de hacer una revisión de los CMS, mostrando sus orígenes, evolución y estado actual, señalan algunas de sus limitaciones en el relacionado con el contexto latino-americano y proponen, como “una alternativa interesante para la tradición latinoamericana del campo de los EOs” (p. 225, los estudios poscoloniales. Esa alternativa significa, de hecho, más de lo mismo, porque repite precisamente lo que intenta criticar, o sea, la desconexión de teorías generadas en otros contextos con nuestro locus de enunciación. Y, además, habla de tradición latinoamericana sin siquiera mencionar la

tradición original del pensamiento social latinoamericano, que antecede en mucho los estudios poscoloniales. Los autores critican los CMS no por su contenido con respecto al tema de la crítica, pero por sus caminos peculiares de institucionalización (lengua, espacios académicos, entre otros). Aún que eso sea importante, está muy lejos de ser lo principal.

Sin avanzar mucho en ese tema, hay que aclarar que, a pesar de compartir fundamentos e intencionalidades comunes con el proyecto poscolonial, y de reconocer la existencia de diálogos posibles en los campos de los estudios poscoloniales y los estudios latino-americanos, es indispensable reflexionar críticamente, sin aceptaciones automáticas, sobre su pertinencia y relevancia para nuestros espacios de prácticas. Si no lo hacemos, no hace diferencia si estamos mimetizando las teorías convencionales o los CMS o las teorías poscoloniales, el proceso de afiliación acrítica es siempre una expresión de la actitud epistemológica que el propio poscolonialismo intenta recusar.

El pensamiento latino-americano puede ser reconocido formalmente por lo menos desde los fines del siglo XIX, desde los escritos de José Martí; o desde los primeros años del siglo XX, cuando el uruguayo José Enrique Rodó publicó *Ariel* - una narrativa hermenéutica que explicita la diferencia cultural entre la América inglesa y América Latina. Después de la II Guerra Mundial, la idea de *Nuestra América* ganó un nuevo *momentum* cuando intelectuales de diferentes campos disciplinares se interesaron por temas relacionados con identidades nacionales y sub-nacionales; discutieron la dependencia y compartieron un argumento clave - desarrollo y subdesarrollo son consecuencias mutuamente dependientes de la acumulación capitalista en escala mundial -, produjeron una intersección original entre cristianismo y marxismo - la teología de la liberación -, enunciaron una narrativa histórica desde la diferencial colonial, experimentaron la praxis pedagógica para la liberación de los oprimidos. Ese pequeño listado podría ser mucho más grande y merece una escrita más cuidadosa. Entretanto, para los propósitos que tengo aquí son suficientes, porque ilustran la dinámica y complejidad del pensamiento latino-americano. Específicamente con relación al tema del eurocentrismo y de la producción de conocimiento en Nuestra América, no hay como dejar al costado las contribuciones seminales de, por lo menos,:

- Fernando Coronil (1999) y su concepto de *occidentalismo*, definido como el "conjunto de prácticas representacionales que participan en la producción de concepciones del mundo que 1) dividen los componentes del mundo en unidades asiladas; 2) desagregan sus historias de relaciones; 3) convierten la diferencia en jerarquía; 4) naturalizan esas representaciones; y 5) intervienen, aunque sea de

forma inconsciente, en la reproducción de las actuales relaciones asimétricas de poder" (p. 214); y

- Aníbal Quijano (2000) y la definición de *colonialidad* como un elemento constitutivo y específico del patrón mundial del poder capitalista "que consiste en la articulación entre: 1) la colonialidad del poder, esto es la idea de 'raza' como fundamento del patrón universal de clasificación social básica y de dominación social; 2) el capitalismo, como patrón universal de explotación social; 3) el estado como forma central universal de control de la autoridad colectiva y el moderno estado-nación como su variante hegemónica; y 4) el eurocentrismo como forma hegemónica de control de la subjetividad/ intersubjetividad, en particular en el modo de producir conocimiento" (p. 240).

El término poscolonial, por su vez, empezó a circular durante los años 1970 en debates relativos a un momento temporal específico y a única estructura de poder específica (los estados nacionales que se organizaban en los nuevos países independientes de África y Asia). El segundo significado de poscolonial se relaciona con los estudios críticos de literatura colonial y colonialismo, muy influenciados por las perspectivas posmodernas y posestructuralistas. Ese significado combina una variedad de abordajes y preocupaciones, involucrando discusiones sobre experiencias de varios tipos: migración, esclavitud, resistencia, representación, diferencia, raza, género, local, y respuestas a los influentes discursos eurocéntricos. Desde su rápida prominencia en el campo académico en los centros metropolitanos occidentales desde los finales de los años 1980, se transformó en un espacio seductor para inserción académica. En consecuencia, una vez más, lo que se asiste es la repetición de la peligrosa práctica, en algunos círculos académicos, de adoptar acríticamente nuevas teorías y despreciar nuestras propias tradiciones intelectuales, en un proceso que continuamente empobrece nuestra práctica. Así, asistimos repetidamente la reproducción del occidentalismo y de la colonialidad.

Como un campo de estudios, el poscolonialismo es criticado, entre otras razones, por dirigir mucha atención a los aspectos epistemológicos en detrimento de experiencias históricamente localizadas (como, alias, hacen Sanabria et al., 2015); por no tratar con el económico – a pesar de introducir una variedad significativa de contribuciones sobre las varias maneras con que la colonización se inscribió en las sociedades de las metrópolis imperiales; por producir abstracciones simples y sin historia; por privilegiar el colonialismo como principio estructurante de la vida de otros pueblos; por permanecer ancorado en la

actitud de la modernidad; por intentar ser universalmente válido y aplicable a todas las sociedades, a pesar de profesar lo opuesto.

Si los CMS y los estudios poscoloniales no pueden ser definidos como efectivamente críticos, hay que aclarar algunos criterios de demarcación para la crítica en los EOs.

Para empezar, es necesario volver a la definición de crítica desde el clásico de Horkheimer (1990, p. 248) que, en 1937, presenta el pensamiento crítico como aquel que cuestiona el papel positivo y que toma como referencia de contenido la materialidad de la vida, expresa en la miseria que “no ofrece, por si misma, la imagen de su superación”. Como explica Dussel (1999):

La primera Escuela de Frankfurt *entendió muy bien* que una teoría podía ser *crítica* si cumplía con dos condiciones: ser *negativa* y *material*. La “negatividad” de la que hablamos, en primer lugar, es el “no-poder-vivir” de los oprimidos, explotados, de las “víctimas” - para hablar como Walter Benjamin o Emmanuel Levinas - (en el texto: “los trabajadores”). Es lo que hemos denominado en otros trabajos la “negación originaria” - en especial, en el proceso de globalización moderna del capitalismo expresada en la miseria de los países periféricos, de un Brasil, México y hoy también Argentina, de una Kenia o Nigeria, India o Filipinas -. Sin considerar la “negatividad” no puede haber ciencia social *crítica*. Pero, y, en segundo lugar, debe situarse en el nivel de la “materialidad” la dicha negatividad; es decir, en el *contenido* de la praxis en cuanto referido a la producción, reproducción y desarrollo de la vida humana, de la corporalidad humana. No somos ángeles, ni almas, ni piedras: somos seres corporales, que vivimos y morimos, y por ello *debemos comer, beber, vestirnos, estudiar, producir obras de arte...* y algunas cosas más. Es en ese nivel que la “negatividad” (alienación) aparece como “materialidad”: *miseria* (para Marx), *represión pulsional* (para Freud), *pedagogía bancaria* (para Freire), etc. Gracias a Marx y Freud la *primera* Escuela de Frankfurt había sido *crítica*. Desde 1970, aproximadamente, por variados argumentos contra Freud o Marx desde un valioso y pertinente descubrimiento del paradigma lingüístico y pragmático como razón discursiva en la comunidad de comunicación, pienso que la *segunda* Escuela de Frankfurt *perdió criticidad*, en tanto negati-vidad

material (nivel en el que se sitúa la ética material que se negó antes por el recurso a la “trascendencia” formalista kantiana).

Pero *crítica* es una teoría científico-social no sólo por la posición *teórica* de lo negativo-material, sino - y esto es constitutivo de la *crítica* (criterio de demarcación, entonces) - por el “ponerse de parte” efectiva y *prácticamente* “junto” a la víctima, y no sólo en posición observacional participativa - como el antropólogo descrito por Peter Winch - sino como el co-militante que entra en el horizonte práctico de la víctima (negatividad-material) al que se decide a servir por medio de un programa de investigación científico-*crítico* (“explicativo” de las “causas” de su negatividad).

Dussel (2000) propone que la *ética* es el momento crítico de la *moral* vigente a partir de aquellos que sufren en su corporalidad concreta los efectos negativos del sistema. Por lo tanto, esa crítica no puede operar con juicios de valor intra-sistémicos, sino desde el criterio negativo de la no-posibilidad de producción y reproducción de la vida en comunidad. O sea, ponerse de parte de las víctimas del sistema tiene una función epistémica, es condición de posibilidad de la criticidad, es el componente ético intrínseco, pero aún cognitivo.

Ese componente tiene gran importancia, porque puede generar conscientia ética desde la explicación científica y, así, fundar teóricamente también la lucha social y política. Pero si traemos la ontología crítica de Lukács (2010; 2012), de manera complementar, ganamos potencia.

En Lukács (2010) también se encuentra la defensa de una ética objetivamente fundada. La contribución específica es que la crítica ontológica coloca como momento prioritario no solamente las condiciones de validez de teorías, no solamente sus distorsiones lógico-gnoseológicas, pero las presuposiciones reales de las teorías, las estructuras que hacen de esas teorías una necesidad, los procesos concretos que generan tales distorsiones. O sea, la crítica no es de las teorías sobre la sociedad, pero de las estructuras sociales (crítica ontológica) que generan y demandan teorías con funciones prácticas de garantizar su reproducción.

Por lo tanto, una ontología crítica es condición indispensable para imaginar y construir otro mundo social. Adopto aquí la posición de Lukács (2010, 2012) y la interpretación de Duayer (2006, 2014). Según esos autores, la teoría social no puede operar en un vacío ontológico y, además, toda disputa entre teorías y entre las respectivas prácticas

es disputa ontológica. Por lo tanto, la crítica ontológica es un imperativo para la transformación social y la liberación de regímenes opresivos.

Según Lukács (2012), el objeto de la ontología es lo que existe realmente, o sea, “el tipo y el sentido de las abstracciones son determinados no desde el punto de vista gnoseológico o metodológico (y tanto menos lógico), sino a partir de la propia cosa, o sea, de la esencia ontológica de la materia tratada” (p. 49); desde el “examen de los propios procesos en su respectivo ser-propiamente-así” (Lukács, 2010: 70). Contestando la ciencia como mero instrumento de la práctica inmediata⁵, Lukács (2012) propone analizar el hecho de que el entero sistema del saber está elevado a condición de instrumento de manipulación universal de todo lo que sea relevante. Para Duayer (2014), se trata de “restituir al objeto, a la sociedad, su efectiva historicidad y, por ende, capturar la verdad de la dinámica histórica de la forma social regida por el capital”; de “elucidar sus tendencias, sus futuros posibles, abriendo a los sujetos nuevas posibilidades de práctica” (p. 21). No puede, por lo tanto, confundirse con la posición del postmodernismo y del posestructuralismo, así como del neopragmatismo, que consideran la historia como pura contingencia, “ante cuyas ocurrencias a la humanidad solo le resta asistir y ajustarse” (p. 21).

Esos son sistemas de creencias que bajo la afirmación de que el conocimiento objetivo y la verdad son ilusiones, profesan la certeza de que el capitalismo es la forma definitiva de la sociedad. Al mismo tiempo en que afirman el carácter ahistórico y, por lo tanto, absoluto del orden del capital, defienden el carácter contextual y, por lo tanto, totalmente relativo del conocimiento, en una incongruente conjugación de convicción y escepticismo, de negación de la ontología en general y de afirmación de una ontología específica. Tal relativismo ontológico, que se presenta bajo la apariencia de la falsa modestia de la subjetividad que abdica conocer la cosa-en-si y de la falsa altivez de la subjetividad que no se somete a la objetividad, simula proveer un sentido por medio de sentidos locales, circunscritos, limitados, posibles en un mundo que está previa y para siempre determinado (Duayer, 2006).

La tarea de la crítica, en los EOs, es, por lo tanto, contraponer a la versión ‘positiva’ de crítica que se hace desde el interior del *management* sin cuestionarlo en su esencia y en su función para la reproducción de las estructuras sociales que constantemente generan víctimas, una crítica ética y ontológica. Lo que se debe hacer en diálogo con la tradición

⁵ Duayer (2014) discute Kuhn y Lakatos y sus defensas del rol de la ciencia como simple instrumento de la práctica inmediata.

latino-americana de pensamiento social crítico, desde la filosofía hasta la administración⁶, incluyendo el conocimiento producido en la organización de las luchas sociales. En el diálogo con nuestra propia y muy fértil historia de pensamiento y de acción, tenemos la posibilidad de definir de que crítica hablamos cuando decimos crítica en los EOs, o mejor, cuando decimos EOs latino-americanos críticos.

Referencias

Alvesson, M. y Deetz, S. (1999) Teoría crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. En Clegg, S.; Hardy, C. y Nord, W. (Orgs.), *Handbook de estudos organizacionais* (pp. 227-247), v. 1. São Paulo: Atlas.

Alvesson, M. y Willmott, H. (1992). On the idea of emancipation in management and organization studies. *Academy of Management Review*, 17, (3): 432-464.

Alvesson, M. y Willmott, H. (1996) *Making sense of management: a critical introduction*. London: Sage, 1996.

Bell, D. (1973). *The coming of post-industrial society*. New York: Basic Books.

Bloch, E. (2005). *O princípio esperança*. Rio de Janeiro: Contraponto/Editora da Uerj, v.1.

Callinicos, A. (1993). *Contra el postmodernismo*. Recuperado en 24 jun. 2015 de: <http://www.lahaine.org/amauta/b2-img/Callinicos.pdf>.

_____. (2006) *The resources of critique*. Cambridge: Polity.

Braverman, H. (1974). *Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly Review.

Burrell, G. (1988). Modernism, post modernism and organizational analysis 2: the contribution of Michel Foucault. *Organization Studies*, 9 (2): 221-235.

Carter, P.; Jackson, N. (1998). "Negation and impotence", in: Chia, R. C. H. (ed.). *In the realm of organization: essays for Robert Cooper*. London: Routledge, p. 188-212.

Cooper, R. (1989). Modernism, postmodernism and organizational analysis 3: the contribution of Jacques Derrida. *Organization Studies*, 10(4): 479-502.

Cooper, R., y Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization*, 9(1), 91-112.

Coronil, F. (1999). "Más allá del occidentalismo: hacia categorías históricas no imperiales", *Casa de las Américas*, No. 206, pp. 121-146, enero-marzo de 1999.

⁶ Ver Misoczky, Flores y Goulart (2015), por ejemplo.

Duayer, M. (2006). Antirrealismo e absolutas crencas relativas. *Margem Esquerda*, nov.: 109-130.

Duayer, M. (2014). Filosofía de la ciencia y crítica ontológica: verdad y emancipación. *Herramienta*, 55. Recuperado en 7 oct., 2015, de <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-55/filosofia-de-la-ciencia-y-critica-ontologica-verdad-y-emancipacion>.

Dussel, E. (1999). El programa científico de investigación de Carlos Marx (Ciencia social funcional y crítica). *Herramienta*, n. 9, Buenos Aires. Disponible en: <http://www.herramienta.com.ar/cuadernos-de-herramienta-n-1-debate-marxismo-y-epistemologia/el-programa-cientifico-de-investigacion>.

_____. (2000). Sobre el concepto de “ética” y de ciencia “crítica”. *Herramienta*, n. 12, Buenos Aires. Disponible en: <http://www.herramienta.com.ar/revista-herramienta-n-12/sobre-el-concepto-de-etica-y-de-ciencia-critica>.

Klikauer, T. (2013). What is managerialism. *Critical Sociology* 41(7-8): 1103-1119.

Freire, P. (1984). *Ação cultural para a liberdade*. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra.

_____. (2000). *Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos*. São Paulo: Editora Unesp.

Gramsci, A. (2006). *Concepção dialética da história*. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira.

Harvey, D. (1982). *The limits of capital*. Oxford: Blackwell.

Horkheimer, M. (1990). *Teoria crítica*. Buenos Aires: Amorrortu.

Lukács, G. (2010). *Prolegômenos para uma ontologia do ser social*. Campinas: Boitempo.

_____. (2012). *Ontologia do ser social*. Campinas: Boitempo.

Marx, K. (1976). *Capital*. Vol. 1. London: Penguin.

Misoczky, M. C. y Amantino-de-Andrade, J. (2005). Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(1): 193-210.

Misoczky, M. C., Flores, R. F. y Goulart, S. (2015). An anti-management statement in dialogue with critical Brazilian authors. *Revista de Administração de Empresas*, 55(2): 130-138.

O’Docherty, D. y Willmott, H. (2001). Debating Labour Process Theory: the issue of subjectivity & the relevance of poststructuralism. *Sociology*, 35(2): 457-76.

Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. En: *La colonialidad del saber: eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas*.

Edgardo Lander (comp.) CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Buenos Aires, pp. 201-246.

Sanabria M. et al. (2015). Los Estudios Críticos en Administración: origen, evolución y posibilidades de aporte al desarrollo del campo de los estudios organizacionales en América Latina. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XXIII (1): 209-234.

Smith, C. (2015). Rediscovery of the labour process. En: Edgell, S., Gottfried, H y Granter, E. (Eds.), *Sage Handbook of the sociology of work and employment*. London: Sage.

Thompson, P. (1989). *The nature of work*. Basingstoke: MacMillan.

Thompson, P. (2009). Labour Process Theory and Critical Management Studies. En Alvesson, M., Bridgman, T y Willmott, H. (Eds.), *The Oxford Handbook of Critical Management Studies* (pp. 100-122). Oxford: OUP.

Thompson, P. (2013). Financialization and the workplace: extending and applying the disconnected capitalism theses. *Work, Employment & Society*, 27(3):472-488.

Thompson, P. y Smith, C. (2010). *Working life: renewing labour process analysis*. London: Palgrave MacMillan.

Vieira, M. M. F. y Caldas, M. (2006). Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia positivista. *Revista de Administração de Empresas*, 46(1): 59-70.

Wacquant, L. (2004). Critical thought as solvent of *doxa*. *Constellations*, 11 (1): 97-101.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Professora da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e do seu Programa de Pós-Graduação. Co-Chair do Critical Management Studies International Board. Graduada em Medicina pela UFRGS (1978), Mestre em Planejamento Urbano e Regional (1990) e Doutora em Administração também pela UFRGS. Coordenadora dos Grupos de Pesquisa Organização e Práxis Libertadora e Gestão em Saúde. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Pública e Estudos Organizacionais. Temas de interesse em suas pesquisas: práticas organizacionais de movimentos e lutas sociais, crítica à economia política da organização, produção social de políticas públicas, pensamento social brasileiro e latino-americano, gestão em saúde. Bolsista de Produtividade em Pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) - Nível 2 - Administração, Contabilidade e Economia.

Endereço para acessar este CV completo: <http://lattes.cnpq.br/9637804118675867>

En pro de explorar alternativas en intervención: dos argumentos “intencionales”

Autor:

Jorge Vélez-Castiblanco

Departamento Organización y Gerencia
Universidad EAFIT
Medellín-Colombia
Sur América

Resumen

Una guía recurrente en enfoques de intervención dentro del pensamiento sistémico es la necesidad de considerar y explorar alternativas diferentes. Esta guía está presente a pesar de los diferentes tipos de herramientas, los diferentes paradigmas o los argumentos detrás de ella. Los argumentos que justifican esta práctica generalmente se hacen desde el interior de estas herramientas u enfoques utilizados. Sin embargo, lo que se propone aquí son argumentos de la importancia de explorar alternativas independientemente del enfoque. Estos argumentos, usan ideas de la pragmática del lenguaje y una combinación de la filosofía de la acción y la teoría de la complejidad. Lo que es central en estos argumentos es la preocupación con las intenciones de los agentes. Se propone que el considerar diversas alternativas ayuda a clarificar para todos los actores qué es lo que realmente se busca hacer con la intervención, y se plantea que las ventajas en la exploración de alternativas se ven comprometidas si dicha exploración no se lleva de manera intencional. Finalmente, dado que los argumentos apelan a los fenómenos humanos universales de la intencionalidad y comunicación, queda la pregunta si estas ideas serían válidas para cualquier enfoque de intervención independientemente de su origen.

Palabras clave: Teoría de la complejidad, Emergencia, Intención, Intervención, Guías de facilitación, Pensamiento crítico de sistemas, Multi-metodología, Pragmática del lenguaje, Sentido.

Introducción: explorando alternativas en enfoques de intervención

El enfoque de sistemas combina básicamente dos ideas. Por un lado, es acerca del holismo, es decir, cómo expandir la frontera de lo que se analiza, para ver el problema en un contexto más amplio (Churchman, 1968). Por otro lado, cómo se pueden entender los procesos y resultados en términos de patrones de organización (Capra, 1996). Hay muchas formas en que el concepto de sistema ayuda a fundamentar las intervenciones. Esto es

debido, en parte, al número de paradigmas que apoyan el diseño de enfoques de sistemas (Jackson, 1991).

A pesar de la amplia variedad de enfoques, es recurrente ver en muchos de ellos guías preocupadas por la exploración de alternativas. En efecto, esto puede ser observado sin importar su paradigma de origen: duro (la realidad es objetiva), suave (es necesario negociar diversas visiones sobre la realidad) o crítico (cómo evitar que el poder interfiera con las posibilidades de participación de los actores). Por ejemplo, entre los enfoques duros podemos mencionar el trabajo de Beer (1994, 1995) sobre el Modelo de Sistema Viable. Aquí, es fundamental para que un sistema sea viable, el contrastar alternativas con el fin de generar variedad, es decir, generar múltiples posibilidades de respuesta ante la variedad y complejidad del entorno.

La Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (1981) es el ejemplo clásico de enfoque suave. La Metodología de Sistemas Suaves puede ser vista como un “sistema cíclico de aprendizaje” (Checkland & Scholes, 1990:7). Consecuentemente, contrasta situaciones presentes con modelos de posibles alternativas. Esto pone el explorar alternativas al centro de este enfoque. En pensamiento crítico de sistemas el Pluralismo Discordante de Gregory (1996), sugiere la necesidad de considerar una constelación de enfoques (métodos, metodologías, teorías, etc) de diferentes paradigmas para evitar el problema de un sesgo ideológico que cierre las posibilidades de ampliar el diálogo y hacer menos adaptable nuestras estrategias para tratar con los problemas.

Obviamente, esta pequeña muestra no cubre ni todos los enfoques de sistemas, ni todos los argumentos que apoyan la consideración de alternativas. Sin embargo, ellos sirven para ilustrar no solamente qué tan diseminada esta la noción de contrastar, sino también la diversidad de formas de argumentar la importancia de este tipo de guías.

El presente texto no disputa la idea de contrastar alternativas, lo que hace es proveer dos razones adicionales e “intencionales”. Las razones que se presentan a continuación son “intencionales” en virtud de que se apoyan en el concepto de intención. Adicionalmente, los argumentos son “intencionales” porque se señala que, con el fin de sacar ventaja de cualquier argumento que soporta el contrastar alternativas, las razones detrás de la aplicación deben ser llevadas a cabo de manera intencional.

Comprendiendo la relevancia: intenciones comunicativas

El primer argumento “intencional” viene del campo de la pragmática del lenguaje, la cual se ocupa de comprender los efectos de lo comunicado por un actor a otro (Huang, 2007). El argumento se enfoca en las intenciones comunicativas tal como son presentadas por la

teoría de la relevancia de Sperber y Wilson (1995). Para explicar este enfoque es necesario cambiar, como primera medida, la forma tradicional de entender la comunicación.

La forma tradicional de entender la comunicación es conocida como el modelo codificación-decodificación, transferencia de información o la metáfora del tubo (Eisenberg, Goodall Jr, & Trethewey, 2010). En este enfoque el emisor tiene una idea en su mente, la idea es entonces codificada y transmitida por medio del canal de comunicación (el tubo). En el otro lado, el receptor recibe el mensaje y lo decodifica. El proceso de decodificación se apoya en que el emisor y el receptor comparten el mismo código. Finalizado el proceso el receptor tiene en su mente la misma idea que el emisor.

Usando la filosofía del lenguaje y la pragmática del lenguaje, Grice (1991) y Sperber y Wilson (1995), proponen la comunicación inferencial como una alternativa al modelo codificación-decodificación. En el enfoque codificar-decodificar, el receptor debe tener el código correcto para decodificar un mensaje. En el modelo inferencial el argumento central es que “una característica esencial de la mayor parte de la comunicación humana, ya sea verbal o no verbal, es la expresión y el reconocimiento de las intenciones” (Wilson & Sperber, 2002:249). En otras palabras, en la comunicación se busca “adivinar” la intención del emisor y construir sobre esa inferencia qué es lo que se quiere decir. La teoría de la relevancia propone una explicación de cómo las intenciones comunicativas son reconocidas por el receptor, y cómo el emisor toma ventaja del funcionamiento de este proceso de reconocimiento para transmitir sus ideas.

Sperber y Wilson proponen dos razones por las cuales la mayor parte de las comunicaciones son intencionales. La primera: al producir “evidencia directa de la intención informativa de uno, se puede transmitir un rango de información mucho más amplio del que puede ser transmitido produciendo evidencia directa por la información en sí misma”. Por ejemplo, de un gesto o de una palabra que es enfatizada en una frase, podemos inferir información que está más allá del contenido semántico de la misma. La segunda razón: “para modificar y extender el entorno cognitivo mutuo que está compartido por los hablantes” (Sperber & Wilson, 1995:64).

La teoría de la relevancia parte del supuesto de que los individuos poseen un entorno cognitivo. Este es un tipo de conocimiento de trasfondo que abarca todos los supuestos que los individuos usan para hacer inferencias acerca de los estímulos comunicativos. Este conjunto de supuestos, el entorno cognitivo, es afectado siempre que un nuevo estímulo llega. Los nuevos estímulos pueden debilitar o fortalecer los viejos supuestos de acuerdo a su relevancia.

En el proceso comunicativo, nosotros “alteramos el entorno comunicativo de aquellas personas con las cuales se está interactuando comunicativamente” y como consecuencia

“los procesos concretos de pensamiento” también son afectados (Sperber & Wilson, 1995:46). El proceso de comunicación produce cambios. Estos cambios son importantes porque “un cambio en el entorno cognitivo mutuo de dos personas es un cambio en sus posibilidades de interacción (y, en particular, en sus posibilidades para comunicaciones posteriores)” (Sperber & Wilson, 1995:61-62).

Los entornos cognitivos son afectados porque “el sistema cognitivo humano se ha desarrollado de tal manera que nuestros mecanismos perceptuales tienden automáticamente a recoger los estímulos potencialmente relevantes, nuestros mecanismos de recuperación de la memoria tienden automáticamente a activar supuestos potencialmente relevantes, y nuestros mecanismos inferenciales tienden espontáneamente a procesarlos de la forma más productiva” (Wilson & Sperber, 2002:254).

Dos condiciones son usadas para definir la productividad (relevancia) de un estímulo en la interacción comunicativa: “a. Otras cosas siendo iguales, mientras más grandes sean los efectos cognitivos positivos alcanzados en procesar una entrada, más grande será la relevancia de la entrada al individuo en ese tiempo. b. Otras cosas siendo iguales, mientras más grande sea el esfuerzo de procesamiento involucrado, más baja será la relevancia de la entrada a ese individuo en ese momento” (Wilson & Sperber, 2002:252).

En términos sencillos, lo que esto significa es que algo es relevante a alguien si es posible obtener muchas inferencias del estímulo y además, si no es difícil alcanzar tales inferencias. En el proceso de definir la relevancia del estímulo, el receptor intenta ajustar múltiples contextos a ese estímulo. El contexto que produce más efectos cognitivos usando menos esfuerzo es el que es escogido.

La forma en que la Relevancia se calcula tiene dos consecuencias. Una, es que la Relevancia es una medida costo-beneficio. El costo es el esfuerzo involucrado en producir las inferencias. El beneficio es la cantidad de efectos contextuales obtenidos. Idealmente, la audiencia está buscando obtener el máximo de productividad con el mínimo esfuerzo. Segundo, el proceso de evaluar estos impactos no es cuantitativo. La Relevancia es un criterio comparativo (Sperber & Wilson, 1995). Podemos definir cuál supuesto es más relevante para nosotros solamente cuando están dentro de un conjunto.

Habiendo esbozado algunas proposiciones teóricas, podemos ahora examinar brevemente qué significa esto en el contexto de las intervenciones. Las intervenciones necesariamente implican un proceso comunicativo (Midgley, 2000). De allí, que la Teoría de la Relevancia se aplica a ellas. ¿Qué nos puede decir la Relevancia en relación con explorar alternativas en una intervención? Nos está diciendo que, si sólo tenemos una alternativa, tendremos un único contexto para evaluar la relevancia de un estímulo o pieza de información. Consecuentemente, cualquier estímulo encontrará su relevancia en este contexto único.

Tener un solo contexto para evaluar relevancia produce un problema común: los desencuentros, en que un emisor explica algo a un receptor. El problema se da cuando el emisor describe la situación usando un contexto A y, de manera desconocida para el emisor, el receptor es ajeno al contexto A. Además, el receptor sabe bastante del contexto B. Sin embargo, utilizando el contexto B, el receptor maximiza la relevancia y le da sentido a lo que el emisor está diciendo. El receptor no tendrá la necesidad de hacer preguntas para clarificar el asunto, ya que todo parece tener sentido. Ahora, cuando el emisor le pregunta si todo está claro, el receptor dirá que sí. Más adelante, el emisor y el receptor se sorprenderán de su desencuentro.

Teniendo la posibilidad de acceder a diferentes contextos hará que ambos, el emisor y el receptor, estén más conscientes de la posibilidad de que puedan tener fallos en la comprensión entre ambos. Consecuentemente, pueden examinar los supuestos acerca de lo que el otro está diciendo y así, mejorar las posibilidades de encuentro.

Otra implicación de la relevancia es que las alternativas a ser exploradas necesitan ser realmente diferentes. Si no lo son, será entonces difícil entender qué esfuerzo es requerido para procesar el estímulo y cuáles son las posibles implicaciones y efectos cognitivos para cada contexto.

Un efecto secundario de tener diferentes alternativas es poder tener la posibilidad de encontrar más conexiones entre los elementos que pertenecen a diferentes alternativas, y tal vez de esta manera, crear nuevos contextos o alternativas para la evaluación. Esto puede ser visto como posibilidades para ampliar la flexibilidad y la creatividad en la intervención.

También es importante mostrar que la Teoría de la Relevancia implica una advertencia respecto al número de alternativas. Si este número es grande, el esfuerzo de procesamiento podría ser muy costoso, guiando a retornos decrecientes.

Comprendiendo el sentido: la intención como un sistema complejo.

El segundo argumento para explorar alternativas se basa en una tradición diferente de intención, esta vez es una mezcla entre la filosofía de la acción y la teoría de la complejidad. La filosofía de la acción se ocupa de “qué son acciones” y “cómo se explican las acciones” (Mele, 1997:1). “La acción intencional es de primordial importancia en la filosofía de la acción. Si no hubieran acciones intencionales, las acciones serían de poco interés en el mejor de los casos, y, tal vez, ni siquiera serían acciones” (Mele, 1997:16). Las intenciones tienen propósitos tales como guiar, sostener e incluso causar la acción (Mele, 1992). La teoría de la complejidad (una forma de pensamiento sistémico (Midgley, 2003))

trata con sistemas complejos en los cuales niveles emergentes de organización restringen el comportamiento de niveles inferiores. Juarrero (1999), mezcla ambos conjuntos de ideas para comprender la intención como un sistema adaptativo complejo.

Juarrero específicamente se apoya en la idea de restricciones contextuales de segundo orden. Las restricciones de primer orden significan que, después de un evento, algunas opciones están abiertas para el próximo evento pero no otras. Consecuentemente, el segundo evento está condicionado por la presencia del primero. Las restricciones de segundo nivel aparecen cuando algunos de los procesos en una red se conectan creando un ciclo. En algunos casos, esta estructura como un todo favorece los eventos que sostienen la existencia del ciclo en sí mismo, una especie de auto-causa o autoproducción. El sistema constituido de esta forma también restringe qué eventos serán gatillados globalmente en la cadena. En otras palabras, tenemos ahora un nivel de organización con un comportamiento emergente.

Juarrero conceptualiza las intenciones como una de estas restricciones contextuales de segundo orden. Cuando se aplican a la acción, estas restricciones se manifiestan a través de “cambios repentinos en la distribución de probabilidad condicional del componente de comportamiento” (Juarrero, 1999:175). La alteración del componente de comportamiento esta ahora sesgando cuáles acciones serán buscadas, y, además, guía, sostiene y como una auto-causa provoca el comportamiento.

De la misma manera, el sesgo del comportamiento está causando una partición del espacio de acciones posibles. No toda acción en el espacio de acciones está disponible una vez la intención actúa. Algo está “agrupando” las acciones hacia ella. Una de las razones de por qué esto es importante se debe a que, dependiendo de cómo el espacio de acciones es particionado, el significado de la acción surge.

Para explicar la partición del espacio y cómo el sentido es obtenido, Juarrero hace uso del concepto de espacio de contraste tal como lo explica Garfinkel (1981). Este concepto fue originalmente concebido para ilustrar las diferencias entre un conjunto de explicaciones.

Garfinkel (1981) explica esto basado en el siguiente caso: un religioso le pregunta a un asaltante de un banco por qué roba bancos, a lo que el asaltante responde que el dinero está en el banco. La idea aquí es que ambos, el religioso y el asaltante, están enfatizando aspectos diferentes de la situación, produciendo así diferentes explicaciones y espacios de contraste. El religioso se enfoca en el hecho del crimen, por lo que el espacio se particiona entre robar y no robar y posiblemente ideas acerca del bien y el mal. El asaltante enfatiza en bancos, por lo que particiona el espacio considerando diferentes escenarios como atractivos para el crimen: bancos, estaciones de gasolina, etc.

Puede notarse que el sentido de “robar bancos” no es claro hasta que consideramos el espacio de contraste. Podría ser una frase para condenar la acción (el religioso) o una confirmación del tipo de actividad criminal que alguien ha escogido (el asaltante). Lo que está dando sentido es el contraste con los demás elementos del espacio de contraste.

Aunque la idea de espacios de contraste parece estática (el ejemplo mencionado muestra solo una comparación en un instante dado), las restricciones contextuales de segundo orden no lo son. El uso de los conceptos de atractor y trayectorias de acción muestra el lado dinámico del proceso. Juarrero concibe que podemos entender las acciones descomponiéndolas y observándolas como secuencias de acciones representativas. Consecuentemente, estas pueden ser vistas como una trayectoria. A su vez, las trayectorias son afectadas por las restricciones contextuales de segundo orden. De esta manera, cuando están en presencia de una intención, las acciones son atraídas y se ajustan a ciertos patrones. Combinando esta idea con la de espacios de contraste se puede decir que, el sentido atrae acciones a cierto patrón, a cierto atractor.

Esta es una experiencia familiar. Si alguien ya fijó un curso de acción, esta persona tenderá a usar cualquier comentario para apoyar su curso de acción. El espacio de contraste está “coloreando”, “sesgando”, todos los estímulos en la dirección preferida. Es por esto que el religioso está pensando acerca de su acción en términos de salvar un alma, y la misma frase es la consideración del escenario para un crimen. El sistema adaptativo complejo de la intención está entonces buscando formas de apoyar el curso de acción. El elemento o estímulo es adaptado a la intención del actor que la emplea sin que haya necesariamente consideración a las intenciones originales del estímulo.

¿Cuáles son las consecuencias de esto para la intervención? Si hay falta de alternativas compartidas para configurar un espacio de contraste, el sentido de las acciones no será claro. Aquí será muy difícil saber si los participantes realmente están de acuerdo con las acciones de mejora cuando se interviene.

Adicionalmente, si el sentido no es claro, el actor, aplicando guías metodológicas, no podrá efectivamente configurar una trayectoria de acciones. En este sentido el actor no podrá de manera fructífera obtener beneficios de las guías. El poder sacar partido de la guía requiere que el uso de la misma sea intencional, es decir, requiere de producir sentido para organizar una dinámica en torno a él.

Conclusiones: comunicación y propósito

En la introducción de este texto, se presentaron algunos enfoques de intervención (específicamente: un modelo, una metodología, una multi-metodología), pertenecientes a diferentes paradigmas (respectivamente: duro, suave, crítico) y lo que se dice desde ellos

para justificar la exploración de alternativas: enfrentar la variedad, aprender, y mantener enfoques adaptables y dinámicos.

Sin embargo, los argumentos de estos enfoques se circunscriben al dominio particular de su herramienta respectiva. En contraste, los argumentos que se presentan en este texto buscan unas guías de aplicación más universal. Los argumentos que apoyan las guías presentadas aquí sugieren que estas pueden ser aplicadas a todo enfoque de intervención, ya que se basan en la intención, elemento inherente al actuar humano.

Particularmente para este texto, intención implica cómo comprendemos las comunicaciones, y cómo asignamos sentido a nuestras acciones. En consecuencia, las guías provistas por estos argumentos siempre serían aplicables ya que independientemente del estadio de un proceso de intervención o del enfoque aplicado, las intervenciones inevitablemente combinan comunicación y propósito (Midgley, 2000).

Se proponen entonces desde la pragmática del lenguaje guías tales como: utilizar alternativas que sirvan de puntos de comparación entre sí, utilizar alternativas realmente diferentes, y no excederse en el número de ellas. Desde la intención como sistema complejo, buscar el sentido detrás de las aplicaciones para poder generar dinámicas donde los distintos elementos se refuercen y organicen nuevos elementos en una dirección coherente.

Esta última guía conlleva una reflexión curiosa. Implicaría que las guías no cumplen cabalmente con su función si no conllevan una intención y un sentido que les permita organizar las dinámicas de la intervención. Esto incluye por supuesto a las guías presentadas en este texto.

Referencias

- Beer, S. (1994). *The heart of the enterprise*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Beer, S. (1995). *Brain of the firm* (2nd ed.). Chichester: John Wiley & Sons.
- Capra, F. (1996). *The Web of Life*. London: Flamingo.
- Checkland, P. (1981). *Systems Thinking, Systems Practice*. Chichester: Wiley.
- Checkland, P., & Scholes, J. (1990). *Soft Systems Methodology in Action*. Chichester: Wiley.
- Churchman, C. W. (1968). *The Systems Approach*. New York: Dell Publishing.
- Eisenberg, E. M., Goodall Jr, H. L., & Trethewey, A. (2010). *Organizational Communication: Balancing Creativity and Constraint* (6 ed.). Boston: Bedford.
- Garfinkel, A. (1981). *Forms of Explanation: Rethinking the Questions in Social Theory*. New Haven: Yale University Press.

- Gregory, W. (1996). Dealing with Diversity. In R. L. Flood & N. R. A. Romm (Eds.), *Critical Systems Thinking: Current Research and Practice* (pp. 37–61). New York: Plenum Press.
- Grice, H. P. (1991). *Studies in the Way of Words*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Huang, Y. (2007). *Pragmatics*. Oxford: Oxford University Press.
- Jackson, M. C. (1991). *Systems Methodology for the Management Sciences*. New York: Plenum.
- Juarrero, A. (1999). *Dynamics in Action: Intentional Behaviour as a Complex System*. Cambridge: The MIT Press.
- Mele, A. R. (1992). *Springs of Action: Understanding Intentional Behaviour*. New York: Oxford.
- Mele, A. R. (Ed.). (1997). *The Philosophy of Action*. Oxford: Oxford University Press.
- Midgley, G. (2000). *Systemic Intervention: Philosophy, Methodology and Practice*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Midgley, G. (2003). *Systems Thinking* (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Sperber, D., & Wilson, D. (1995). *Relevance: Communication and Cognition* (2nd ed.). Oxford: Blackwell Publishing.
- Wilson, D., & Sperber, D. (2002). Relevance Theory. *UCL Working Papers in Linguistics*, 14, 249–287.

**"EL MOVIMIENTO DE LA CALIDAD EN COLOMBIA 1930-2014:
- El mito empresarial hacia la competitividad-"**

Autor

MIRIAM ESCOBAR VALENCIA¹

¹ Doctor en Administración de la Universidad EAFIT, Medellín (Colombia). Docente Nombrada de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, Magíster en Ciencias de la Organización, de la Universidad del Valle, Especialista en Administración Total de la Calidad y la Productividad de la misma institución educativa. Ingeniera Industrial de la Universidad Nacional de Colombia. Con experiencia específica en el ciclo de gestión de los sistemas orientados hacia la Calidad e Inocuidad. Investigador Asociado-COLCIENCIAS. Integrante y miembro fundador del grupo de investigación Calidad y Productividad en las organizaciones GICPO. Contacto: miryam.escobar@correounivalle.edu.co

RESUMEN:

Abordar investigaciones relacionadas con la Calidad que se expone a la sociedad por la vía de la demostración, es decir, como resultado de un proceso que conduce a cumplir un estándar y en consecuencia obtener un certificado, es acercarse al imaginario de la competitividad entre los líderes empresariales, como discurso dominante de las economías en países latinoamericanos, en este caso, el que profesa el gobierno colombiano.

El trabajo que se presenta se deriva de una investigación que condujo a identificar “La Idea de Progreso” en los discursos de estandarización de las organizaciones- en el cual se realizó la búsqueda de los textos emblemáticos de la Estandarización, desde el análisis de sucesos determinados y su evolución, teniendo en cuenta el contexto temporal en el que surgen dichos textos.

La investigación realizada permitió determinar cómo ha sido la investigación formal que en materia de calidad ha tenido Colombia (1930-2014) y su impacto en la generación del movimiento normativo y legal en los últimos diez años, que impacta el quehacer empresarial colombiano. Se puede anticipar, sobre los resultados obtenidos, que la manera como llega el discurso de la Estandarización a Colombia, presenta como evento histórico la declaración de la “Apertura Económica”, en la que resaltan solo cuatro (4) de los catorce (14) principios transformadores presentados por Deming, dicha llegada está asociada a la generación de política pública, que sostiene la promesa de competitividad, desde la estandarización para las organizaciones. Así mismo, el Movimiento de la Estandarización, en Colombia, generando la “estructura” para la competitividad, que está en sintonía con la consideración como “Axioma” de la Idea de Progreso y que permite comprender la promesa que se hace sobre el estándar, como vía hacia la competitividad, la cual no ha sido permeada por el “Mito” que se encuentra vinculante a dicha Idea.

Palabras clave:

Calidad, movimiento de calidad, mito, competitividad

ABSTRACT:

Addressing research related to quality that society is exposed by way of demonstration, ie, as a result of a process that leads to meet a standard and thus obtain a certificate, is to approach the imaginary competitiveness among leaders enterprise, as dominant discourse of economies in Latin American countries, in this case, which professes the Colombian government. The work presented is derived from an investigation that led to identify "The Idea of Progress" in speeches standardization organizations-in which the search for the iconic texts Standardization was made from the analysis of certain events and its evolution, taking into account the temporal context in which these texts arise.

The research allowed to determine how it has been formal research on quality has had Colombia (1930-2014) and its impact on the generation of regulatory and legal movement in the last ten years, which impacts the Colombian business activity. It can be anticipated on the results obtained, that the way arrives speech Standardization to Colombia, presented as a historical event the declaration of the "economic opening", which highlighted only four (4) of the fourteen (14) transformers principles presented by Deming, that arrival is associated with the generation of public policy, which holds the promise of competitiveness from standardization to organizations. Likewise, the Movement Standardization in Colombia, generating the "structure" for competitiveness, which is in line with the consideration as "Axioma" of the Idea of Progress and for understanding the promise made on the standard, as a way to competitiveness, which has not been permeated by the "myth" that is binding to that idea.

Keywords:

Quality, quality movement, myth, competitiveness

1. INTRODUCCIÓN

La internacionalización de los mercados, que exigen requisitos asociados a Estándares Formalizados, se ha sustentado en la Visión del Consejo Privado de Competitividad en Colombia desde el año 1993 (entidad del orden nacional que promueve el mercado internacional colombiano), en la cual se expresa que el 35% de los mercados exigen estos requisitos, así como el 100% de los convenios que conducen a Tratados de Libre Comercio. Igualmente, la Visión Colombia 2032 propone fundamentar el mercado nacional e internacional de bienes y servicios con valor agregado (se incluyen en casi todos los sectores de la sociedad: la salud, la recreación, la educación, la economía, las funciones del Estado, entre otras), basados en la demostración de Estándares Formalizados². Sin embargo, las organizaciones que participan en esos procesos de internacionalización, aunque perciben mejoría organizacional, no logran en todos los casos sostener los mercados en los que incursionan.³

Los años 90 en Colombia⁴ marcaron la tendencia de uso de estándares para que los mercados se formalizaran en un sólo lenguaje a la luz de la

² Es aquel momento de gestión en las organizaciones en que se desarrolla un determinado proceso, que conduce a una organización a certificar y/o acreditar un sistema de gestión respecto a una norma internacional o un referente ofrecido por un tercero, elegido de manera voluntaria. Aunque este concepto está relacionado con el de la calidad en las organizaciones, no es la misma noción, debido a que la estandarización está relacionada con ese nivel interno que alcanza la organización, o sea que representa el nivel de calidad que esta tiene. Así las cosas, la calidad incluye el concepto de estandarización que al ser formalizada puede compararse con otros permitiendo establecer su nivel de competitividad. Esta definición es construcción propia, se encuentra en consonancia con lo expuesto en Cole, R.E. y Scott, W.R. (2000): *The Quality Movement and Organization Theory*. Sage Publications Thousand Oaks (CA).

³ Estudio realizado por el ICONTEC (Organismo normalizador y certificador colombiano) que mide el Impacto de la certificación de Sistemas de Gestión de Calidad en las empresas colombianas (2000-2005).

⁴ Según la serie Borradores de Economía de la Subgerencia de Estudios Económicos del Banco de la República, No 72, la apertura económica que experimentó Colombia a principios de los noventa fue uno de los muchos pasos que dio el continente suramericano para integrarse a la economía global. Los

globalización que pretendía un gran alcance en la comercialización de bienes y servicios y que permitiría mayor fluidez de comunicación y, entre otras cosas, mayor orientación hacia el bienestar y desarrollo organizacionales de las organizaciones que se orientan en ese sentido. Ese nuevo papel de los estándares en la vida económica parece ser el logro último donde la calidad ya no es un distintivo de competitividad, sino de supervivencia.

Es de anotar que a partir del movimiento de la apertura económica en Colombia, las organizaciones que se involucraron en el proceso de demostración de ventaja comparativa – aporte de la economía clásica a la apertura económica– determinaron como uno de los caminos, la inclusión de propuestas estratégicas orientadas a la obtención de estándares formalizados⁵ según los mercados objetivos que perseguían. Sin embargo, la mayoría de ellas⁶ no lograron documentar con pruebas de orden financiero, principalmente, que se obtenían los resultados esperados. Se realizaron estudios que pretendían encontrar las razones para que la estrategia organizacional de obtener ventaja comparativa a través de la formalización de estándares no se logrará, dichas razones no fueron encontradas aunque sí se determinó que los efectos esperados no se lograron, de allí que se argumente como uno de los aspectos que contribuye a la formulación del problema que se asocia a la presente investigación lo siguiente:

principales proponentes de esta política comercial llegaron al poder durante la administración del Presidente Ronald Reagan en Estados Unidos, y la Primera Ministro Margaret Thatcher en Inglaterra. En Sur América, Chile fue el país que más notablemente adoptó este modelo económico durante el periodo en que el general Augusto Pinochet estuvo en el poder. La lógica detrás de este modelo consiste en que al introducir un elemento de competitividad extranjera, la calidad de los productos internos y la innovación aumentan, mientras que los costos tienden a bajar, de tal manera que es de mayor beneficio para el consumidor. Estas observaciones son basadas en el concepto de ventaja comparativa propuesto por la economía clásica, el cual argumenta que cada país o base de producción posee una ventaja particular sobre otros productores. Así, mientras que una base de producción tendría que invertir más y esparcir sus recursos para generar distintos productos, le resulta más conveniente especializarse en esa área sobre la que tiene una ventaja y simplemente importar aquellos otros productos que necesita.

⁵De acuerdo con la edición virtual el libro de Luis Jorge Garay publicado por la biblioteca virtual del Banco de la República en el año 2004, desde el inicio de los noventa, Colombia -al igual que otros países de la región- adoptó un modelo de desarrollo basado en la apertura y liberalización de la competencia y la desregulación de mercados en la búsqueda, entre otros propósitos, de mayores niveles de crecimiento económico y de un mejor posicionamiento del país ante el proceso de globalización. Si bien las exportaciones menores han tenido una cierta dinámica, especialmente en los periodos 1967- 1975 y 1984-1991, el proceso de diversificación y la competitividad comercial de las exportaciones manufactureras han sido claramente insuficientes como para penetrar con dinamismo y variedad los mercados internacionales, mucho a cuenta de no poder cumplir principalmente con requisitos de calidad exigidos para los productos y servicios comprometidos.

⁶ La Conferencia anual sobre economía del desarrollo del Banco Mundial (ABCDE, por su sigla en inglés) forma parte de una serie de conferencias que se ubica entre las más conocidas del mundo, pues, en su ámbito se presentan y debaten nuevos conocimientos sobre el desarrollo. La primera conferencia tuvo lugar en la ciudad de Washington en 1988 y en los últimos años se ha realizado en otras ciudades. Desde entonces, se han seguido realizando conferencias anuales en Europa. A partir de 1993, la conferencia se celebra un año en la ciudad de Washington y al siguiente en un país en desarrollo. Es en este ámbito donde se han determinado las líneas de acción propuestas para el desarrollo, que en Colombia se formaliza respecto al impulso en la aplicación de estándares a través de Proexport, acorde con el estudio Structural change and development policy: Cambio estructural y política de desarrollo (Español) radicado en el Banco Mundial con el registro 11911, de enero 2008, en el cual no se pudo exponer, por falta de información, el cumplimiento de los objetivos propuestos por la avanzada de la Apertura Económica.

La Estandarización que se presenta como Formalizada en las organizaciones no ha dado los resultados esperados, sin que se conozcan las razones que se sustenten en un conocimiento científico, de lo que realmente se puede esperar del Estándar Formalizado

La perspectiva del Banco Mundial, para los años 90, orientó la necesidad del diálogo Norte–Sur con el fin de difundir un modelo de crecimiento para los países del llamado Tercer Mundo⁷, en el cual se establecían las premisas que impulsarían el modelo de globalización como son: 1- El estímulo de los intercambios comerciales, en este punto, los estándares formalizados, denominados acuerdos de negociación eran el principio para dichos intercambios, 2. La integración plena en el contexto económico mundial, pudiendo realizar acuerdos de negociación sobre productos y servicios estandarizados, en el cual la gran industria sería el impulsador de la economía esperada y 3. El movimiento hacia la globalización, en el que se reconocían de manera formal, los requisitos asociados para el intercambio global de productos y servicios. Fruto de esta orientación se han realizado estudios sobre los efectos esperados de lo que el Banco Mundial llamó “las premisas del desarrollo” en las cuales las organizaciones evaluadas para dar cuenta de los resultados obtenidos han sido las grandes empresas⁸, principalmente multinacionales que según el informe privado de competitividad han permitido concluir el éxito de la propuesta. Así las cosas, se presenta la siguiente afirmación:

No se han estudiado, principalmente en las pequeñas y medianas empresas de una región en Colombia, los comportamientos de los Actores Estratégicos respecto a los Estándares Formalizados, constituyendo lo anterior una carencia en la actual teoría administrativa, que no permite un mejor conocimiento de las nociones de productividad y competitividad que impactan las estrategias de orden nacional y las acciones de orden internacional que se encaminan en dicho propósito.

7 Esto de acuerdo con el documento emitido por el Banco Mundial titulado: Trade policy, standards and development in Central America : Política de comercio, normas y desarrollo en Centroamérica (Español), del 31 de marzo de 2001, registrado como WPS2576, siendo un documento que refleja el trabajo sobre investigaciones relativas a las políticas de desarrollo.

8 No se identifican estudios dirigidos a evaluar los efectos de las propuestas del Banco Mundial en las pequeñas y medianas organizaciones (llamadas PyMes), las cuales se han organizado en lo que hoy se conoce como Cadena Productiva, entendida como: La relación entre los agentes de la producción y los servicios, es físicamente real, y al multiplicarse el enlace, el conjunto debe optimizar su desempeño comportándose como un sistema; esto es, definiendo una única ruta clara, buscando que todos crezcan juntos en el marco de valores comunes. Esto último implica que el conjunto de organizaciones así relacionadas, debe adoptar una estrategia común de comportamiento y propósitos. En las estadísticas de los perfiles sectoriales que son útiles para el análisis de las cadenas productivas se presentan en el libro - Cadenas Productivas Estructura, comercio internacional y protección - publicado por el Departamento Nacional de Planeación desde el año 2004, sin embargo, dichas estadísticas no son explícitas para las PyMes.

Otro aspecto importante de resaltar es el acervo teórico al que acuden los Actores Estratégicos⁹ de las organizaciones al abordar procesos de estandarización formalizada, principalmente cuando han asumido retos de competitividad como los que se han mencionado, por la vía de política pública como obligación o por la vía de orientación hacia la competitividad. Como no se conocen estudios que resalten cuáles son esas orientaciones teóricas que son usadas por dichos actores estratégicos en relación con la estandarización formalizada, se afirma que:

No se ha establecido un acervo teórico suficientemente claro en relación con lo que significa la Estandarización Formalizada, de tal manera que, tanto la teoría como la praxis relacionada, presentan vacíos que reflejan la incapacidad para establecerse como conocimiento científico que pueda dominarse y, en consecuencia, apropiarse por parte de los Actores Estratégicos, a fin de asegurar los postulados de competitividad que se sustentan en la demostración organizacional de dichos estándares.

Así las cosas, el problema se establece a partir de las preguntas: ¿Cómo se elabora la Idea de Progreso, en los textos emblemáticos relacionados con la estandarización formalizada?, y ¿Cómo la Idea de Progreso, establecida en los textos emblemáticos relacionados con la estandarización formalizada, ha sido aplicada por los Actores Estratégicos de las organizaciones objeto de estudio; las cuales son seis estudios de caso, de organizaciones pequeñas y medianas ubicadas en el departamento del Valle de Cauca (Colombia), que han formalizado algún estándar en el período 2000-2010? , las que permiten establecer los objetivos generales del proyecto, cuyos resultados de investigación se presentan.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

2.1 La Idea de Progreso

El mundo moderno, que en el occidente europeo empieza con fuerza en el Renacimiento, hizo suya una idea fuerte alrededor de la cual se nucleó el hacer

⁹ Son aquellos sujetos racionales que ocupan lugares de decisión en las organizaciones y que orientan el rumbo de las mismas. Un actor puede ser un individuo, una red de sociabilidad, un grupo, un colectivo o una sociedad. Todos estos tipos de actores pueden estar presentes a la vez: un individuo puede actuar en función de su especificidad idiosincrática, pero también como representante de diversos grupos o de su sociedad. Estas pertenencias múltiples también definen, de modo fundamental, su especificidad, o, de modo más preciso, su identidad social. En consonancia con la denominación de Actor, la noción de Actor Estratégico es el concepto asociado de manera particular a los tomadores de decisiones al interior de las organizaciones, decisiones cuyo impacto marca el rumbo de las mismas.

humano. Esa idea fuerte fue la Idea de Progreso¹⁰. La concepción del tiempo como un proceso circular que devolvía a los hombres al origen o punto de partida, propia de las épocas míticas, fue sustituida por la idea de un tiempo lineal, ascendente y progresivo, que conducía a la humanidad desde los tiempos pasados, considerados como representativos de épocas primitivas, rumbo al futuro, como un tiempo siempre mejor y siempre perfectible, capaz de prometer a la humanidad una solución a sus penurias (pestes, pobreza, necesidades), es decir una especie de "cielo en la tierra", expresión esta última que fue utilizada por las corrientes denominadas milenaristas. La Idea de Progreso, en consecuencia, se convirtió en la idea nuclear del mundo moderno. Dicho progreso se entendió, en dos direcciones absolutamente complementarias, así: en primer lugar, el progreso moral (primacía de la razón en las decisiones humanas, incremento del conocimiento por el saber científico y filosófico y primacía del bien sobre el mal); y en segundo lugar, el progreso material ligado al capitalismo económico y al progresivo desarrollo de la invención técnica e instrumental. En ambos casos, tanto el progreso moral como el progreso material, habrían de conducir a la humanidad hacia la primacía del bien y la felicidad.

Hasta finales del Siglo XIX y primer tercio del Siglo XX, la Idea fuerte de progreso parecía indestronable e indiscutible. Es decir, funcionaba social y culturalmente como un axioma, arrastrando detrás de él la acción humana en todas sus dimensiones. Es tan fuerte esta idea de progreso, que todavía sobrevive en la cultura. Pero ciertos desarrollos en el campo de las ciencias humanas (psicoanálisis, sobre todo), y desconcertantes acontecimientos relacionados con las dos primeras guerras mundiales, introdujeron fuertes cuestionamientos a la confianza absoluta en la Idea de progreso. Poco a poco, la idea de progreso como "axioma" indiscutible se convirtió en tema central de debate en el campo de la filosofía. Es entonces en el terreno de la filosofía contemporánea, ligada a las reflexiones sobre la crisis de la modernidad y sus supuestos básicos -entre ellos la idea nuclear de progreso-, donde ocurre la crítica al "axioma" moderno del progreso y donde empieza a verse esta idea como el "mito" central del mundo moderno, es decir como una idea en la que la modernidad depositó toda su confianza aunque que era una idea sin soporte, tal como los filósofos postmodernos más radicales como Lyotard y Vattimo¹¹ entre otros, lo sostienen.

El psicoanálisis freudiano demostró la existencia del inconsciente y, por lo tanto, permitió demostrar que la idea según la cual la Razón dominaba cada vez más la conducta de los actores humanos (progreso moral) no era del todo cierta. La primera y, sobre todo la segunda guerra mundial, demostraron con su barbarie inusitada que los seres humanos "más civilizados" como lo eran los

10 Para comprender la génesis y desarrollo de la idea de progreso, es necesario reconocer que, según el diccionario filosófico, el concepto de progreso, viene del latín y significa adelantar, que aumenta o aumento progresivo, ir al alcance de llegar a un punto.

11 Expresado en los textos de., J. Lyotard "La Condición Postmoderna" Madrid, Ediciones Catedra, 1987. Traducción de M. Antolín Rato y en Vattimo, G. "El fin de la modernidad. Nihilismo y hermenéutica en la cultura posmoderna" (1985); Milán, Garzanti.

Europeos, fueron capaces de lo peor. Después de Auschwitz y los campos de exterminio alemanes, la filosofía hizo crisis y fue necesario volver a pensar si los supuestos progreso moral y material, entendidos como caminos conducentes al bien y a la felicidad, eran ciertos o no. Hoy se discute, incluso, que el "avance" de la ciencia, la técnica y la tecnología son el último pecado de la humanidad (Shattuck Roger, 1998, p.48)

A manera de discusión se concluye que la idea de progreso, acorralada entre sus 25 siglos de historia, ha logrado sobrevivir a muchas adversidades: pobreza, pestes, guerras, depresiones económicas, tiranías religiosas, económicas y políticas. Pero lo que no puede soportar la idea de progreso es que desaparezcan sus principios básicos. Federico Nietzsche, pensador alemán que realizó una operación de desenmascaramiento de los valores tradicionales, tanto morales como científicos de la civilización europea, expresa que el Progreso no es más que "una idea moderna, es decir una idea falsa". Para este pensador no había muchas soluciones; entendía que la humanidad debía "seguir adelante, bajando escalón por escalón hacia la decadencia". Otros pensadores como Michel Foucault, pensaban que la ideología del progreso científico y tecnológico, más que llegar a la tan esperada libertad del hombre, entre los siglos XVIII y XIX, había formado una sociedad disciplinaria. Edgar Morin, expresaba durante la década de 1960, que el núcleo de la fe en el progreso se cifraba en la ciencia, la técnica y el bienestar, donde la contradicción se presenta como "el dominio de la energía nuclear en contraposición con la aniquilación humana".

2.2 La Estandarización Formalizada

El marco teórico y conceptual relacionado con la Estandarización Formalizada, en el cual se ha presentado la noción de normalización, establece cómo a partir de la literatura relativa a la administración, se identifican los principios de estándar que las organizaciones orientan como un proceso interno, los cuales, para efectos de la investigación se han tomado desde Taylor, pasando por los postulados de Smith y Weber permitiendo focalizar su análisis en la esencia de la racionalización del trabajo, en sintonía con las nociones de progreso de la humanidad. Incluyendo, además, si el desarrollo de la estandarización formalizada a través de normas internacionales es una forma que el capitalismo como racionalización de la economía, ha ido desvaneciendo de los postulados originales de los ponentes de la estandarización y la calidad como Ishikawa y Deming, puentes que la investigación prevé develar, en razón de las preguntas del proyecto.

Etimológicamente, la palabra estándar está asociada a su origen griego que significa: estar, colocar, detener (estadio). Más adelante, se transfirió a un paradigma general del siglo XX, conocido como el nivel de calidad que debe mantenerse. La palabra normalización se origina en el griego nomos: ley (norma, taxonomía).

El desarrollo industrial en el mundo ha estado ligado, entre otros factores, al surgimiento de la tecnología (Alonso y Fernández, 2006), la cual puede entenderse como la forma de hacer las cosas; se le conoce con estas acepciones: dura para los equipos y blanda para las “teorías”, o modelos administrativos. Entre los surgimientos técnicos, se hallan: la máquina a vapor, el modelo de planeación estratégica, las normas de la calidad, estas últimas son unas de las bases principales de la calidad, puesto que establecen un marco de aparición para la Estandarización.

De acuerdo con la literatura administrativa, la noción de Estandarización está identificada desde la consolidación del taylorismo y del management científico. En ese entonces, los aumentos de productividad se asociaban a una parcelación y racionalización detallada del trabajo. De esta manera, se transformaron los métodos de trabajo y se prescribieron criterios de objetividad y control. Como puede observarse, ocurrió un gran cambio, pues lo racional -como signifiante- se impone sobre el control de las emociones y capacidades del individuo. Se da la separación entre seres pensantes y ejecutantes. Es la época del control. Todo está bajo control: el mercado, los resultados de la producción, el proceso del trabajo. Las funciones de la dirección -en el imaginario del capitalismo sólido- se caracterizan por la objetividad, la aplicación racional de técnicas que permitan la maximización del beneficio. Lo grupal se construyó como un tópico central, la gran empresa era la solución que se ofrecía a los problemas organizativos creados por el surgimiento de la tecnología de la producción en serie. Era, pues, la época del imaginario progresista (Aktouf, 2001), que exigía planeación a largo plazo, como herramienta de continuidad y de acumulación ascendente; pero con la premisa de predecir, bajo condiciones controladas que permitan identificar las nociones básicas de lo que se puede entender por Estandarización.

En Adam Smith (1776), encontramos dos partes fundamentales que nos dan claridad a su aporte a la teoría de la administración, orientadas hacia la noción de estandarización: el concepto de la mano invisible y el de las virtudes de la división del trabajo. Smith imaginó la noción de mano invisible como metáfora que expresa la capacidad autorreguladora del mercado, inherente a las exigencias del mercado por la demostración de estándares convertidos en normas. De modo, pues, que esta mano regula los sentidos de manera invisible, pero no perceptible; aunque pareciera que ello es previsible a todo lo que constituye el funcionamiento y evolución de la sociedad, especialmente, en materia económica. Acorde con lo anterior, son palabras claves de Adam Smith: Competencia y Libre Mercado.

Los aportes de Adam Smith a la teoría administrativa siguieron siendo positivos. Introdujo virtudes a la división del trabajo, las cuales se pueden resumir así: la aceleración de la producción y ganancia de tiempo, el incremento de las habilidades y el mejoramiento en la capacidad de innovar. Charles Babbage es un nexo entre Smith y Taylor (posterior al primero y anterior al segundo). Su aporte podría resumirse en la expresión: el “menor

costo del trabajo subdividido”. Es absolutamente smithiano, y parte de la base de que -ante la competencia- se deben bajar los precios y una de las formas es abaratar los costos, mediante el decremento de los salarios pagados. Babbage enfoca su argumento en la “necesidad de comprar la cantidad y calidad del trabajo necesario para cada tarea precisa, que permita una mayor subdivisión del trabajo. Fuerza física para la primera; destreza, para la segunda; habilidad y precisión, para la tercera.” El objetivo acá es hacer más barato el trabajo, pues “de acuerdo con la habilidad necesaria, se paga”. (Coriat, 1979, 2001, p. 3)

El concepto de la división del trabajo tiene mayor amplitud teórica en Frederick Taylor, aunque para Braverman (1976, p.17):

“Taylor no inventó nada que fuese totalmente nuevo, pero efectuó la síntesis de las ideas que germinarían y serían reforzadas en Gran Bretaña y los Estados Unidos, durante el S. XIX, y las presentó en un todo coherente y razonado. A una serie de iniciativas y experimentos disparatados les dio una filosofía y un título”.

Más allá de las críticas que puedan hacerse a la teoría de Taylor, es justo afirmar que, gracias a sus ideas, fue posible acercar a dirigentes y dirigidos, hacer menos penoso y al mismo tiempo más rentable el trabajo. Su aporte a la teoría de la administración es tan importante que basta leer sus comentarios para entender de dónde vienen las prácticas, en especial, las que se interesan por la estandarización del trabajo y que se transforman, luego, en normas de obligatorio cumplimiento.

Ingresa al escenario Henry Fayol, quien le da importancia a la función administrativa, pero no como patrimonio sólo de sus administradores, jefes o dirigentes; sino también del personal, pero que aumenta con el nivel jerárquico. Coriat (1979, 2001), al final, hace un recuento de algunas prácticas existentes en la época que precede a Taylor y a su sistema: las muestra como consecuencia de una serie de factores y, a la vez, como solución a los mismos, cuyas bases -en la noción de Estandarización- es preciso considerar.

La segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX traen consigo la Revolución Industrial (optimismo sobre el futuro progresivo de la humanidad) y, con ello, una serie de factores que deben ser solucionados a fin de continuar con la construcción de la nueva realidad socio económica. Uno de esos factores era la escasez de mano de obra, pues no hay que olvidar que es una época relativamente dominada por los feudos y el arraigo a la tierra. Las ciudades eran apenas un asomo de lo que serían en un futuro próximo a expensas de la mencionada dicha revolución. Pero, desafortunadamente, para la nueva realidad, el obrero de oficio, heredero de los secretos del gremio, era la condición ineludible, era la figura necesaria para la manufactura. A este respecto, Ure confiesa que -durante setenta años- “las manufacturas fueron débiles e inestables”, porque estaban obligadas a desplazarse a donde hubiera obreros hábiles. De modo pues, que quien quisiese establecer una factoría

debía buscar el sitio en donde existiera la mano de obra para establecer allí el taller. La premisa, para los fabricantes, era conservar -de manera estable- al obrero y su oficio (Ure, 1997; en Coriat, 2001, p. 38).

Acorde con lo anterior, el capital buscó salidas respecto a la situación relacionada con la mano de obra y encontró -en la máquina- la primera forma de esquivar las líneas de resistencia levantadas por el oficio. Cambiaron, entonces, las prioridades: ya no fue tan importante el oficio, a través de la unión del capital y el avance científico, porque se redujo el trabajo de los obreros al simple ejercicio de la vigilancia y la destreza; y surgieron nuevas formas de trabajo, que se crearon como estándares para la administración fabril. Esta nueva realidad generó reducción de los costos de fabricación. Como la fábrica estaba automatizada, el trabajo especializado se pudo suprimir; fue suplantado por vigilantes de máquina, y el aumento del ritmo de trabajo. La máquina era la que ponía el ritmo y no los esfuerzos musculares que -por naturaleza- son inconstantes e irregulares; se mejora la lucha contra la organización obrera y la dependencia de las uniones ya no es tan clara. El capital tuvo nuevas opciones, se luchó contra la insubordinación e indisciplina: con la máquina, se da un código de disciplina de fábrica. Se puede llegar a tener la regularización y el sometimiento de los trabajadores, premisa principal en el concepto de la Estandarización.

El resultado de lo anterior es la disminución de la dependencia al trabajo humano, pero sin eliminarlo; de hecho, se requiere de métodos más sofisticados para que desaparezca del ámbito de la industria. En este aspecto, es donde cobra importancia la teoría de Taylor, quien constituye el oficio en blanco de ataque. No es unirse al enemigo, sino, por el contrario, buscar desunirlo; esto dará como resultado el comienzo de la producción en masa, para la abundancia. Para no mencionar nuevamente toda la teoría Tayloriana, basta con decir que su contribución puede resumirse en que doblega al obrero de oficio, libera el proceso del trabajo del poder que éste ejerce sobre él, para instalar -en su lugar- la ley y la norma patronal (Estándar Organizacional).

Es un hecho que, para la administración, la aparición de las obras de Max Weber son tardías y algunas interesan más a sociólogos de organizaciones; con excepción de una pequeña parte de su obra "Economía y Sociedad", utilizada en la administración. También, hay que reconocer la complejidad, profundidad y densidad de pensamiento que lo clasifican entre los cuatro o cinco pilares fundamentales del pensamiento administrativo moderno. Pero esto no impide que se haga un repaso de algunos de los apartes más importantes de su obra (Aktouf, 2001, pp. 89-100) que está en sintonía con los principios fundadores de la noción de Estandarización¹².

¹² Es preciso también identificar la relación entre la estandarización y la normalización, la cual se expone no sólo en la literatura administrativa sino también en el modelo de la calidad en el cual se formaliza la normalización como paso posterior a un proceso de estandarización organizacional, que tiene entre sus orígenes a la Organización Mundial del Comercio (OMC), en 1947. Dicha organización surge con el fin de promover el intercambio de bienes, para lo cual era necesario adelantar el proceso de estandarización de los productos. Igualmente, en el desarrollo de la calidad se considera los estudios estadísticos

Para completar el cuadro sobre las categorías que determinan y explican los fenómenos sociales, Weber elabora unos modelos conceptuales de las actividades sociales, de las éticas y de la dominación. Por lo que, según él, existe lo siguiente:

- Cuatro tipos diferentes de actividades sociales: a) racional, en cuanto a la finalidad; b) racional, en cuanto al valor, c) afectiva y d) tradicional
- dos tipos de ética: a) la ética de convicción, b) la ética de responsabilidad
- tres tipos de dominación: tradicional: a) el poder es legitimado por la tradición, las costumbres, b) legal: el poder legitimado por la ley, la reglamentación establecida y c) carismática: el poder legitimado por la proyección que emana de la persona misma, por sus dones, sus cualidades.

3. METODOLOGÍA

En desarrollo de los objetivos específicos de la investigación definidos como: 1. Identificar en la literatura administrativa los autores emblemáticos y los postulados teóricos relacionados con la Estandarización Formalizada, 2. Analizar los postulados de la estandarización formalizada, en relación con los postulados de la Idea de Progreso material y moral de la Humanidad, a través del análisis crítico discursivo e histórico de los acontecimientos reflejados en los textos, y 3. Realizar un estudio crítico discursivo de las acciones, decisiones y supuestos conceptuales de los actores estratégicos, con el fin de develar la forma cómo asumen los postulados de la idea de progreso plasmados en la estandarización formalizada, se utilizaron dos métodos de investigación combinados, de índole cualitativo, el histórico-crítico y el hermenéutico, elaborando un marco socio-histórico que se ajuste a los objetivos de la investigación.

A través del primer método se buscó, por medio del análisis de la sucesión cronológica de acontecimientos, conocer la evolución del tema investigado, estableciendo las principales coyunturas económicas y políticas que rodearon la publicación de los textos examinados, con la finalidad, de obtener un contexto socio-histórico que permita interpretar las lógicas del periodo temporal

implementados en el Japón después de la segunda guerra mundial por varios personajes entre los que se destacan Edward Deming, Joseph Juran y Kaoru Ishikawa, los cuales enfatizaron en la reducción de la variabilidad del proceso para mejorar la producción de manufactura y específicamente la propuesta por Edward Deming, quien formula que una mejor calidad, genera reducción de costos, aumentado así la productividad y captando mercados. Posteriormente, Estados Unidos al observar los mejoramientos de la industria japonesa a partir de la incursión de la calidad, emprende su propio modelo el cual le permitió enfrentar con mejores capacidades los avances de la industria japonesa. (Se refiere al llamado TQM, Total Quality Management). Colombia, por su parte, sólo a mediados de los años 60 inicia acercamientos a los modelos de la calidad, mediante la creación del Instituto de Normas Técnicas Colombianas-ICONTEC- posteriormente responsable también del proceso de certificación. Después, en el año de 1991 se crea la Corporación Calidad, institución de economía mixta dirigida a promover el conocimiento y modelos de excelencia en gestión, asociada con la calidad.

en el que surgen, junto a las motivaciones perseguidas por sus autores. De esta manera es posible enmarcar cada uno de los documentos estudiados, entre los modelos de calidad, que contienen el concepto de estandarización formalizada, que se crean, interpretan o impulsan a través de sus propuestas temáticas.

El uso del método hermenéutico por su parte, proporciona por medio del análisis de textos, la oportunidad de establecer los principales aportes a la disciplina que entrega cada documento, e interpretar los contenidos temáticos presentes en ellos como característicos o no de la teoría del progreso, a través de la identificación de ideas, conceptos y posiciones que permitan construir argumentos, que lleven a una mayor comprensión del texto y su papel en la evolución de la calidad y la estandarización.

Para llevar a cabo esta estrategia metodológica, es necesario inicialmente, conocer los datos biográficos de los autores de los textos, para ubicar y construir el contexto histórico en el cual son publicados. Estas acciones permiten señalar las principales coyunturas socio-históricas y su reflejo o posible influencia en el surgimiento o decadencia de los modelos de calidad y estandarización.

El siguiente paso, se concentró en la interpretación y comprensión de los textos señalados como emblemáticos, para ello fue necesario conocer los contenidos desarrollados en ellos, sus objetivos y principales argumentos, con la finalidad de establecer la presencia o ausencia de ideas asociadas a la teoría del progreso al interior de los textos estudiados. Con el perfeccionamiento de estas acciones, se busca construir una interpretación contextual de los documentos escogidos como emblemáticos de los modelos de calidad y estandarización.

Así las cosas, para el desarrollo del proyecto se ha identificado la fortaleza que ofrece el Análisis Crítico del Discurso¹³, como herramienta de investigación cuya trascendencia radica en la importancia creciente de los procesos de comunicación y argumentación, así como la construcción de la realidad a través del lenguaje en las ciencias humanas y sociales en general, y que permite estudiar la construcción y transformación de la realidad a través del lenguaje, en especial en lo referente a la desnaturalización de los abusos de poder y las incoherencias discursivas que llevan a los mismos.

En este horizonte se destaca “La perspectiva Socio-histórica del discurso”, liderada por Wodak y sus colaboradores, la cual se caracteriza por su intento de integrar sistemáticamente toda la información del contexto histórico al contexto textual, evidenciando a través de este último, el cual puede ser escrito oral o multimodal, la cristalización discursiva del contexto en el texto. La

13 El discurso es un instrumento que permite entender las prácticas discursivas que se producen en todas las esferas de la vida cotidiana de los sujetos, ya sea en formato oral o escrito, su aplicación se ha desplegado en ámbitos diversos como la administración de la justicia, los medios de comunicación de masas, la educación, la medicina, es decir en todo aquellos espacios proclives a desencadenar relaciones interpersonales, en los cuales los sujetos usan la palabra a partir de sus diferencias de clase, etnia, edad, género, jerarquía, instrucción, en definitiva poder. (Van Dijk, 2001)

metodología histórico-discursiva fue ideada para hacer posible el análisis de emisiones prejuiciosas implícitas y también para identificar y poner de manifiesto los códigos y alusiones contenidos en los discursos discriminatorios.

En complemento con este modelo, se retoma la perspectiva integrativa de Martínez (2011), cuya vertiente parte de la percepción dialógica del lenguaje, establecida inicialmente por Bajtín. Este modelo de análisis discursivo se entrelaza metodológicamente con el postulado por Wodak, con el fin de lograr un diálogo interdisciplinario e interdiscursivo que permita explicar y comprender con mayor exactitud los fenómenos sociales evidenciados en los textos.

Como uno de los actos de habla que identifica la aplicación o no de los postulados que estuvieron presentes o no en los textos emblemáticos estudiados, se usó la metodología de Estudio de Caso orientada por R. Yin (1989) que lo define como “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas”, para las organizaciones establecidas como objeto de estudio, en la mirada de la aplicación de los estándares formalizados.

El método de estudio de caso es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado. En el método de estudio de caso los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; esto es, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos (Chetty, 1996, p.32).

En el caso de la investigación realizada, los eventos históricos de las seis organizaciones estudiadas, las cuales se consideran representativas de su sector, el tamaño de la organización y el estándar establecido en la organización, los documentos que dan cuenta de las decisiones tomadas y las acciones realizadas en torno al estándar estudiado, dan cuenta del uso de múltiples fuentes establecidas. La oportunidad de generar textos que son fruto de entrevistas semiestructuradas, realización de videos del día a día del Actor Estratégico en relación con las actividades, la atención a las mismas y la exposición de sus supuestos conceptuales que apoyados en fotografías y recolección de documentos, permiten establecer un archivo enriquecido de evidencias, con las cuales se aprovecharon los beneficios del Software Atlas Ti, el cual permite mantener la adecuada sistematización y digitalización de los datos. Este consiste en un software especializado para el tratamiento de los datos recolectados, manteniendo el principio básico y fundamental de que en el trabajo de campo tampoco se perdía confiabilidad, precisión y consistencia metodológica en la toma de los datos.

Los datos fueron procesados en relación con las categorías de investigación establecidas, originando los mapas categoriales principales, relativos a los supuestos conceptuales expuestos por los Actores Estratégicos en relación con

la Estandarización Formalizada, en comparación con los postulados de la Idea de Progreso Moral y Material de la Humanidad. La sistematización fue validada con dichos Actor Estratégico y se determinaron las categorías emergentes que dan cuenta de los resultados que a continuación se relacionan.

4. RESULTADOS

Antes de presentar los resultados obtenidos, es preciso recordar los objetivos específicos de la investigación, desde donde se establecieron las orientaciones metodológicas que permitieron dar cuenta de dichos resultados:

- Identificar, mediante el método histórico crítico, los textos emblemáticos de la estandarización, sus autores y postulados fundamentales.
- Analizar, mediante el uso del Análisis del Discurso, los postulados de la estandarización expuesta en los textos elegidos, como corpus de análisis, en relación con los postulados de la Idea de Progreso material y moral de la Humanidad.
- Realizar un estudio del discurso que se construye desde las prácticas relacionadas con la estandarización, por parte de los Actores Estratégicos, en las organizaciones identificadas en los estudios de caso, con el fin de conocer si están presentes, o no, los postulados de la Idea de Progreso material y moral de la Humanidad.

Con el propósito de identificar los textos emblemáticos claves para la conceptualización de Estandarización, aplicada en la investigación, se realizó, por medio del Método Histórico Crítico, una secuencia cronológica de los momentos en los que aparecieron dichos textos.

En la investigación, se realizaron, de la mano de los Actores Estratégicos, diferentes observaciones dentro de las organizaciones. Se utilizó la observación participante, y se determinaron los análisis de los discursos (de los Actores), con base en: a) las prácticas y lo que ellos comprendían por Estandarización, b) las decisiones que tomaban en torno al Estándar que habían implementado en sus organizaciones, c) las acciones que priorizaban, como: comités, reuniones formales e informales, asistencia a congresos y eventos, atención a requerimientos de los clientes, entrenamiento y capacitación del personal, relacionamiento directo con proveedores y distribuidores; entre otros.

También se identificaron los siguientes discursos: a) los de los autores de los textos emblemáticos de la Estandarización, b) los que surgen al aplicar el Método Histórico Crítico, los cuales -en relación intertextual entre ellos- fundamentaron los principios de la Estandarización. Este concepto llegó a los Actores Estratégicos por el movimiento de la Apertura Económica que se dio en Colombia en la era de los 90, principalmente. Y motivó la elaboración del Movimiento de la Calidad y de la divulgación de los principios de la

Estandarización. Esto llegó a nuestras organizaciones, de la mano de los japoneses (alumnos destacados de E. Deming).

El proceso investigativo permitió concluir lo que, a continuación, se detalla. Sin embargo, es preciso exponer que se presentaron dificultades que se establecen como limitaciones del proyecto y que en buena parte dan lugar a motivar investigaciones futuras que se proponen y que están en sintonía con el resultado que se ha presentado.

Resultado 1. Los textos emblemáticos de la Estandarización exponen la propuesta de Edward Deming, como el pilar de su conceptualización y aplicación en las organizaciones, en su texto seminal: Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis (El original: Out of the crisis. Quality, productivity and competitive position).

Resultado 2. Los postulados de la Estandarización (propuestos por Deming) se retoman desde los postulados de Taylor y Ford que son replicados y ampliados por otros autores que publicaron textos también encontrados como emblemáticos, a saber:

Principios de la Administración Científica - F. Taylor
Mi vida y mi obra. Henry Ford
Control económico de la calidad. W.A. Shewhart
Control Total de la Calidad. Vallin Feingenbaum
¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa. Kaoru Ishikawa
Juran y la planificación para la calidad. J. M. Juran
KAIZEN- Masaaki Imai
Completeness (Plenitud) calidad para el siglo XXI. Philip B. Crosby.

Tabla 1. Autores emblemáticos de la estandarización

Fuente: Elaboración propia, 2013

Los principios de la estandarización formulados se consideran “transformadores”, cuya demostración, según Deming, es evidente en Japón y necesaria en las organizaciones Americanas.

A partir de los años 30 y hasta 2010, ha sido posible establecer a lo largo de esta investigación cuatro procesos claves para el Movimiento de la Calidad en Colombia, que dan cuenta de la llegada de los textos emblemáticos de la Estandarización y su aplicación, considerando el impacto que sobre el sistema económico mundial y en particular en la producción de bienes y servicios, generaron las nuevas líneas de gestión sobre la calidad. Esos procesos históricos se limitan así: 1) Las misiones del Banco Mundial a Colombia, que influenciaron el desarrollo económico del país; 2) La conformación de la Misión de Asistencia Técnica en 1955, para asesorar a los dirigentes colombianos para el desarrollo del país; 3) La realización del Primer congreso Nacional de la Calidad realizado en Bogotá en 1980, que enfocaba la consideración del ser humano en el trabajo, derivado de la influencia japonesa del momento; y 4) La

realización del “Primer Seminario Internacional de Gestión de Calidad y Productividad” en 1990, que posiciona el movimiento de apertura económica que da inicio a la era de la globalización que caracteriza el periodo actual de la concepción de un mercado mundial (2012).

Resultado 3. La aplicación de los postulados de la Estandarización y de la Calidad en Colombia, estuvo inicialmente circunscrita al interior de los procesos del incipiente sector industrial, especialmente el perteneciente al sector privado, por buena parte del siglo XX. El Estado reguló en estas primeras décadas sobre todo, lo concerniente al control de pesos y medidas, convirtiéndose en los primeros registros generales sobre factores de calidad aplicables en comercialización de bienes en Colombia, exigidos desde el sector público. Así lo vemos en la reglamentación del periodo que entregaba facultades al “Ministerio de Industrias” para preparar proyectos sobre: “Propiedad industrial, Cámaras de Comercio, legalización de compañías extranjeras, pesas y medidas (...)”¹⁴

Las dos primeras décadas del siglo XX, se caracterizaron por un fuerte crecimiento económico desarrollado en torno a dos actividades principales: el café y la explotación de enclave¹⁵ oro, platino, banano y petróleo. Durante este periodo el interés estatal se concentró en ampliar el comercio exterior, impulsando la industria doméstica con orientación hacia las exportaciones, esta voluntad se evidencia en un primer intento por conocer y registrar las industrias existentes y sus productos.

Si bien, la política de fomento a la inmigración no fue realmente puesta en marcha y el número de inmigrantes recibidos fue realmente mínimo, la ayuda técnica llegaría a través de las misiones económicas que visitaron el país entre 1930 y 1960 provenientes de organismos internacionales como el FMI y el BM¹⁶, influyendo considerablemente sobre el rumbo económico adoptado desde el Estado, mientras que parte de la transferencia de conocimiento técnico arribó de la mano de los procesos productivos aplicados en las industrias provenientes del extranjero alrededor de la década del 40. Junto a las Industrias multinacionales, también llegaron al país prácticas de calidad seguidas especialmente en Estados Unidos, inspiradas en Taylor que recaían sobre el trabajo de un supervisor que comprobaba el cumplimiento de los tiempos de elaboración del producto y algunas de sus características esenciales, y más adelante seguirían el modelo de Ford y su línea de ensamblaje.

El nuevo rol de Estados Unidos en el panorama mundial y su influencia sobre Latinoamérica, se hizo evidente en las principales misiones económicas que

¹⁴ Decreto 837 de mayo 8 de 1928. Departamento de Industria y Comercio sección dos. Propiedad Industrial Literal A. pp. 35

¹⁵ Por economía de enclave, se reconoce a aquellas regiones con alto índice de inversión extranjera, con un nivel de empleo y salarios elevados, a diferencia del resto del país cuyos índices de empleo y nivel salarial es inferior.

¹⁶ (FMI) Fondo monetario Internacional (BM) Banco Mundial.

llegaron al país: Misiones Kemmerer (1930), Currie (1950), Cepal (1954), Le Bret (1955) y Cepal (1958), junto a las políticas provenientes directamente del gobierno estadounidense como “El buen vecino” de Roosevelt, la políticas de Truman y McCarthy, hasta la Alianza para el Progreso de Kennedy (Arévalo). Las misiones ejercieron una gran influencia sobre el desarrollo de las instituciones financieras y económicas del país, al tiempo que impulsaron el proceso de industrialización a través de la sustitución de importaciones.

Durante la crisis de 1930, iniciada por el “Crash bursátil” de 1929, el desajuste económico sufrido por Estados Unidos y sus medidas para contrarrestar la crisis crearon consecuencias en buena parte de los países del mundo. Esta nueva realidad en el comercio internacional, se reflejó en Colombia especialmente entre 1928-1931 afectando negativamente la demanda agregada interna nominal que cayó un 14.6%, la inversión bruta disminuyó un 54%, también se redujo el consumo de bienes industriales, los productos no exportables como la construcción, gaseosas, vidrio, ladrillos, cerveza y productos de exportación como el banano y el petróleo (Ocampo y Montenegro 48).

Con todo, a partir de 1931 y hasta 1934, se inicia un nuevo periodo de crecimiento industrial, posicionándose como el sector líder en la economía colombiana, impulsado por factores como: la reducción de los ingresos del café, cambios en la política monetaria y fiscal (aumento de los aranceles, devaluación de la moneda, control directo sobre las exportaciones), crecimiento en los patrones de la demanda debido a la urbanización y al incremento en los niveles de los salarios, junto al racionamiento de la divisas disponibles para la importación de bienes especialmente a partir de 1933.

Entre 1934 y 1945, el alto crecimiento industrial se concentró en cinco sectores: tejidos (algodón y rayón), cerveza, cemento y azúcar, su desarrollo se hace evidente al analizar las estadísticas recogidas en el Anuario General de Estadística que muestran el importante nivel de inversión en adquisición de maquinarias y equipos (Ocampo y Montenegro 136). También durante este periodo, se hace evidente el desarrollo de sectores industriales secundarios como el caucho y sus productos, papel, vestuario, madera, metalurgia, y productos químicos y farmacéuticos.

La crisis económica del 29, unida a la Segunda Guerra Mundial, cambiaron las reglas del juego en el panorama económico internacional, que unido a las nuevas condiciones domésticas, permitieron el fortalecimiento del sector productivo en Colombia. Con el fin de la Segunda Guerra, ante el fantasma de la Crisis y la necesidad de reconstruir buena parte de Europa y Japón, la economía capitalista dio un giro del liberalismo ortodoxo hacia el proteccionismo de Keynes¹⁷, que buscaba elevar el consumo por medio de la intervención indirecta del Estado, medidas que se aplicaron durante las

¹⁷ Jhon Maynard Keynes, economista estadounidense, promotor del FMI y autor de: “Teoría general de la Ocupación, el interés y el dinero” (1936).

décadas del 50 y 60, como la mejor vía para continuar con la fascinación del crecimiento sostenido. Estas medidas económicas, consolidaron el papel del Estado como regulador de las actividades económicas y de servicios, conocidas como el “Estado de Bienestar”¹⁸. Durante el periodo de la Posguerra, se crearon organizaciones internacionales que contribuyeran a fomentar la cooperación entre Estados y evitar, de ese modo, que volvieran a reproducirse las condiciones que habían provocado el conflicto bélico mundial, dando origen al Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF, luego BM o Banco Mundial), la Organización Mundial del Comercio (OMC), además de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y en 1959 se constituiría el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Estos nuevos organismos multilaterales se encargarían de extender y controlar las reglas de la economía mundial entre los países capitalistas.

En Colombia en 1948, llegaron con las misiones del Banco Mundial, dos asesores que tendrían a lo largo de su vida profesional, gran influencia en el desarrollo económico de país. Ambos decidieron permanecer en Colombia al ser objeto de persecuciones por parte de sectores de la extrema derecha de Estados Unidos: Lauchin Currie¹⁹ y Albert Hirschman²⁰ (Kalmanovitz).

En Latinoamérica una de las mayores influencias de este periodo, fue el pensamiento de Raúl Presbich²¹, desde la comisión económica para América latina y el Caribe (Cepal)²², que justificó las políticas de protección arancelaria e intervención estatal para impulsar la industrialización (Kalmanovitz 287). La CEPAL junto a las misiones del Banco Mundial, coincidieron en indicar la necesidad de establecer la planificación económica, pero ésta solo se transformaría en política de Estado, a partir del Frente Nacional. Cada gobierno frente nacionalista, construyó su propio Plan, buscando promover el desarrollo nacional y mantener el equilibrio macroeconómico (ampliando así las competencias del Estado a su mayor capacidad de intervención).

En 1955 se conforma una Misión de Asistencia Técnica, para asesorar a los dirigentes colombianos en el desarrollo e implementación de indicadores de productividad y estrategias para optimizar la industria nacional. Impulsando el interés y el uso de la metrología, la normalización y estandarización industrial.

¹⁸ Caracterizado por: “El Estado asumía la responsabilidad de garantizar el pleno empleo como objetivo fundamental de sus políticas macroeconómicas. Compromiso social con los sectores más desprotegidos, con el objeto de garantizar la equitativa distribución de los bienes sociales. Política fiscal progresiva que no gravaba el consumo sino a las riquezas. El Estado como árbitro de los actores sociales en particular de los miembros del capital y el trabajo. Un Estado productor de bienes y servicios, esa variable se generalizó en Europa y no en E.U.” (Lettieri 425)

¹⁹ Economista Canadiense (1902-1993)

²⁰ Economista Alemán (1915 - 2012).

²¹ (1901-1986) contador y economista argentino, de ascendencia alemana, fue Secretario Ejecutivo de la Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina y el Caribe (CEPAL). Posteriormente, ejerció el cargo de Secretario General de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD).

²² Comisión Económica para América Latina y el Caribe, hace parte de las cinco comisiones regionales de la ONU, fue fundada en 1948.

En 1959 se expide la Ley 155, que permitió al Gobierno colombiano a intervenir en la fijación de normas sobre pesas y medidas, calidad, empaque y clasificación de los productos, materias primas y artículos o mercancías con miras a defender el interés de los consumidores y de los productores de materias primas. Un año después, en 1960 se creó el Centro nacional de Productividad y la Asociación nacional de productividad, además se conforma un nuevo Ministerio, el de Fomento (conocido hoy como Ministerio de industria y comercio), que contó con una División de Normas y Calidades. En 1961 se forma el Consejo Nacional de Normas Técnicas, y unos años después (1963), se crearía el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (Icontec), con la función de asesorar²³ al gobierno en materias de normalización técnica. Continuando con la decisión de impulsar la función de control a calidad, en 1971 se promulga el Estatuto de normas, calidades, pesos y medidas, complementado con la constitución en 1975 el Centro de Metrología. En este mismo periodo, se constituye la Asociación Colombiana de Control de Calidad y el Premio Nacional a la Calidad administrado por el Icontec. El premio, resalta a las organizaciones públicas y privadas con altos niveles de calidad y resultados de excelencia.

Estas reformas, hicieron parte de los cambios promovidos en la administración pública iniciados en el gobierno de Alberto Lleras Camargo (1958-1962), creados con la intención de modernizar el Estado, siguiendo los Consejos entregados por la Misión Económica del Banco Internacional, tan bien conocida como el informe Lauchlin Currie (1952). Hasta aquí, resaltando uno de los principios de Deming: “Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad. Eliminar la necesidad de la inspección en masa, incorporando la calidad dentro del producto en primer lugar”.

Ya para 1980, durante el Primer Congreso Nacional de la Calidad realizado en Bogotá se contó con la presencia de Noriaki Kano²⁴, dando inicio a una segunda etapa del desarrollo de la Calidad en Colombia, esta vez bajo la influencia del pensamiento y estrategias provenientes de la Industria de Japón. Esta nueva etapa se caracterizó por enfocarse en la importancia del ser humano en la ejecución del trabajo de calidad, siguiendo las prácticas japonesas de validar el aporte de los trabajadores para resolver problemas sobre sus puestos de trabajo y mejorar sus propias actividades, a través de la implementación de los “Círculos de Calidad”.

A partir de 1980, el movimiento de los Círculos de Calidad hizo su entrada en las principales industrias del país, sobre todo las ubicadas en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Bogotá y Valle (regiones con mayor densidad industrial), en empresas como Croydon, Banco de Occidente, Carvajal S.A. y Enka, se conformaron Asociaciones de Círculos de Calidad.

²³ Decreto 767 de 1964 y 2416 de 1971.

²⁴ Profesor, escritor y consultor en el campo de la gestión de la calidad. Él es el desarrollador entre 1970-1980 del modelo de a satisfacción del cliente, o modelo de Kano, que estudia cuáles son los atributos de rendimiento de un producto o servicio que generan mayor lealtad en los clientes.

Desde 1984, se inició la celebración del Congreso de Círculos de Calidad, en los que participaban representantes de organizaciones públicas, privadas e invitados internacionales²⁵.

Sin embargo, prácticas similares ya se habían iniciado en la región del Valle del Cauca desde 1978, en el interior de la empresa Carvajal S.A, lideradas por Andrés Sevilla. Quién siguiendo conceptos semejantes a los Círculos de Calidad japoneses impulsó la constitución de grupos de trabajadores, para resolver problemas bajo una concepción participativa, conocidos como: “círculos de participación”, logrando obtener tal aceptación, que constituyen en el año de 1982 la Asociación Colombiana de Círculos de Participación.

Algunos años después durante la visita de Kaoru Ishikawa a la Convención Latinoamericana de Círculos de Participación en 1985, quien explicó a los asistentes al evento los fundamentos de los “Círculos de Calidad” y no de participación, como habían sido llamados en Colombia, señaló que un perspectiva de “participación” generaba un enfoque mucho más amplio que el aplicado en Japón, y orientado inclusive hacia el terreno administrativo, un enfoque conocido como: Control Total de la Calidad.

Luego de la convención algunos empresarios colombianos, motivados por las exposiciones de Ishikawa, viajaron a Japón a conocer acerca de las experiencias de sus industrias, solicitando asesoría a la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE), esta iniciativa contó con la participación del Banco de Occidente, Carvajal, Rica Rondo, Ingenio Manuelita, Uniroyal, bajo el liderazgo de Héctor Betancur del Banco de Occidente.

A lo largo de esta etapa, los Círculos de Participación, fueron adscritos a los departamentos de recursos humanos, entregando un nuevo enfoque en las empresas manufactureras, quienes contaban con un Control de Calidad al interior del área de producción y los círculos de Participación en el área de Recursos Humanos. Además, durante este periodo se inicia el uso de herramientas estadísticas básicas de calidad, y se logra que los Círculos de Participación incursionen también, en las empresas de servicios. Con lo anterior, haciendo alusión a un segundo principio de Deming: “Implantar un programa vigoroso de educación y auto-mejora”.

También durante la década de los 80, se introducen cambios legislativos y normativos que entregan nuevas competencias a la institucionalidad estatal en materia de control sobre la calidad de bienes y servicios, al tiempo que impulsa nuevas prácticas al interior del sector público con el objetivo de adoptar prácticas que sigan los lineamientos de calidad imperantes en el sector privado y en las actividades del comercio exterior. Entre la nueva normatividad es posible resaltar: el decreto 410 de 1971 (código de Comercio), los Decretos 3466 de 1982, la resolución 520 de 1983 de la Superintendencia de Industria y

²⁵ El Tiempo. Julio 8 de 1994. Bogotá .Archivo digital Periódico el Tiempo En: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-168550>> Visto en Junio de 2013

Comercio, especialmente, que incluyeron entre sus preceptos, regulaciones a la propiedad industrial, protección al consumidor, se define el concepto de Calidad, se crea el Registro de Calidad, entregando estas funciones a la Superintendencia de Industria y Comercio.

Para 1988, arriban por primera vez expertos japoneses con el objetivo de asesorar a las empresas colombianas, encabezados por el profesor Ichiro Miyauchi como representante de JUSE. A partir de esta asesoría entregada a las industrias de bienes y servicios, se marca el inicio a la tercera etapa en el desarrollo de la Calidad en Colombia. Dando lugar a visibilizar la comprensión de lo que indicaría la aplicación de otro de los principios de Deming: “Acabar la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. En vez de ello, minimizar el costo total. Tender a un solo proveedor para cualquier artículo, con una relación a largo plazo de lealtad y confianza”.

En el periodo de la Apertura Económica, se hacen visibles en el país cambios políticos, económicos y sociales, debidos a un viraje en la política económica internacional iniciada a partir de finales de los años 70 y especialmente la década del 80, cuando los gobiernos de las naciones de mayor influencia económica empiezan un proceso de contracción de las actividades a cargo del Estado, iniciando toda una oleada de privatizaciones junto a la desregulación y desmonte de controles al comercio internacional, control del déficit fiscal y la adopción de políticas monetaristas, acciones que llegaron a ser conocidas como Neoliberalismo. En Colombia llegan de la mano del gobierno de César Gaviria Trujillo (1990-1994) y la promulgación de una nueva Constitución política (1991).

En esta nueva etapa, la Calidad pasa de estar concentrada en un departamento de Control de Calidad, a convertirse en un área organizacional con enfoque gerencial, con el objetivo de gestionar en toda la organización la filosofía de la Calidad, bajo la conceptualización del Sistema de Gestión Integral, donde la organización se concibe como un todo y la Calidad se concibe como un aspecto estratégico en la supervivencia de la organización. Esta perspectiva, logró consolidarse durante el “Primer Seminario Internacional de Gestión de Calidad y Productividad” (1990), realizado en Cartagena, organizado por el Departamento Nacional de Planeación bajo la dirección de María Mercedes Cuellar, auspiciado por la Fundación Nueva Colombia Industrial, Colciencias, Fonade, Federación Nacional de Cafeteros, Proexpo, el Banco de la República, PNUD²⁶, entre otros y la participación directa de los Ministros de Hacienda, Desarrollo, Educación y Comunicaciones (Molano). Contó con la asistencia de más de 700 empresarios de todo el país, panelistas internacionales provenientes de Japón, Estados Unidos, España, entre otros. Durante este evento, se presenta el esquema de Gerencia de Control Total de Calidad, como la mejor estrategia para enfrentar los cambios en el rumbo de la política económica del país, decretados tan solo algunos meses atrás.

²⁶ PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Durante el Seminario se define también, la creación de una institución encargada de difundir la filosofía de la Calidad a nivel nacional, expectativa que se cristaliza en 1991, con el surgimiento de la Corporación Calidad: una entidad de carácter mixto, conformada por capital proveniente del sector privado y del público, cuyo objetivo principal es promover la difusión de los conceptos y valores de la cultura de calidad total en Colombia.²⁷ La Corporación a partir de 1992, comenzó a administrar el Premio Colombiano a la Calidad, renovando su imagen anterior, y siguiendo lineamientos similares al Premio Malcom Baldrige²⁸ de los Estados Unidos. El premio se otorga a empresas privadas de todos los sectores de actividad, ya sean pequeñas o grandes y a organizaciones sin ánimo de lucro. Existen seis categorías para el premio: industrias manufactureras, empresas de servicios, pequeñas empresas, sector educativo, sector sanitario y organizaciones sin ánimo de lucro para cada una de las cuales se otorgan dos galardones. El galardón se constituyó en “un instrumento educativo para el desarrollo, que contiene y promueve un modelo de excelencia en la gestión, con el propósito de proyectar a las organizaciones, de manera sostenible (...)” (Velásquez).

Además, por primera vez, en una norma constitucional se describe la Calidad: “la Ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización²⁹”. A partir de esta norma se inicia todo un nuevo marco jurídico e institucional que regula en Colombia la normalización, la metrología y el control de Calidad.

Este impulso normativo, se presentó como un esfuerzo del gobierno nacional para promover su estrategia de “apertura”³⁰ con el objetivo de alcanzar la internacionalización de la economía, un contexto en el cual ya no era suficiente poseer recursos abundantes sino transformarlos, entregarles un valor agregado y llevarlos hasta el umbral de las nuevas tecnologías (Restrepo 1994,48). Como consecuencia del nuevo diseño macroeconómico, se tomaron medidas gubernamentales para permitir la entrada de capitales del exterior y su movilidad, a través de cambios legislativos en el comercio exterior y las reformas cambiaria y financiera. A partir de 1992, se inicia toda una nueva etapa de adaptación institucional al nuevo rumbo marcado por la reformas neoliberales.

27 El Tiempo. Noviembre 27 de 1993. Bogotá .Archivo digital Periódico el Tiempo En: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-267910>>. Visto en Junio de 2013

28 Inspirado en el Modelo Malcom Baldrige de Calidad, similar al EFQM, es un modelo de gran exigencia, caracterizado por estar en adaptación permanente al entorno social de las empresas. El premio se otorga a empresas privadas de todos los sectores de actividad, ya sean pequeñas o grandes y a organizaciones sin ánimo de lucro. Existen 6 categorías para el premio: industrias manufactureras, empresas de servicios, pequeñas empresas, sector educativo, sector sanitario y organizaciones sin ánimo de lucro para cada una de las cuales se otorgan dos galardones. Ver más en: Asociación Española para la Calidad <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/premio-malcolm-baldrige>. Febrero 18 de 2013

29 Constitución política de Colombia (1991). Art. 78

30 Medida basada en la reducción sustancial de aranceles para equilibrar los precios de las mercancías, situación que provocó una caída en el precio de los bienes importados, iniciada por el gobierno de Virgilio Barco (1986-1990) y fortalecida durante el periodo presidencial de César Gaviria (1990-1994).

Esta perspectiva fue transmitida por Organismos multilaterales como el Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), permeando con fuerza las políticas públicas en Latinoamérica y el resto de sus países miembros. Permitiendo la inversión privada, nacional o extranjera para asegurar condiciones que permitieran mayor competitividad, no solo en el sector productivo, también en servicios como salud o educación. La influencia de los organismos supranacionales en materia económica, había iniciado en Colombia a partir de la crisis de la deuda en 1982 y tomó fuerza con César Gaviria (1990-1994). La liberalización del comercio y las políticas globalizantes, generarían una nueva etapa en la aplicación de los métodos y la Gestión de la Calidad.

La influencia mundial de medidas económicas de carácter global, aumentaron cada día su capacidad de marcar el rumbo a seguir en las políticas individuales de cada Estado. En Colombia, la influencia del poder de decisión sobre el rumbo político y económico del país, se concentró en instancias multilaterales, como el FMI, el BID o en los grandes conglomerados económicos. Esta realidad se hizo evidente, con el nuevo enfoque entregado a la política de Comercio exterior, las decisiones arancelarias, las disposiciones monetarias, la planificación económica y las medidas destinadas a reestructurar las instituciones estatales.

El cambio en el sector público, inicia en la década de 1990, pero toma un mayor auge con la llegada del nuevo siglo y la cada vez mayor necesidad de cumplir con las normas internacionales de acreditación y normalización. Se constituyó la División de Normalización y Calidad, por medio del decreto 2152 de 1992, se entregan funciones para la creación y descripción de normas técnicas en la Superintendencia de Industria y comercio (División de normas técnicas), se crea el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito público, al tiempo que se reestructuran las funciones del Banco de la República. Unido a la expedición del decreto 2269 de 1993, a través del cual se entrega un nuevo enfoque al Icontec con la finalidad de promover, desarrollar y guiar la aplicación de normas técnicas colombianas, junto con documentos normativos destinados al mejoramiento de la calidad y a facilitar las relaciones comerciales a nivel empresarial tanto nacional como internacional.

De esta manera, el Icontec se convierte en un organismo certificador y normalizador, independizando sus propósitos del modelo de Gestión Integral. También por medio del decreto 2269, se estableció el Sistema nacional de normalización, certificación y metrología (SNNCM), que presentó a la normalización técnica, como un instrumento para conseguir mayor productividad y competitividad, buscando garantizar la calidad de bienes y servicios, junto a la protección de los derechos de los consumidores (Art. 1 Dto. 2269 de 1993). Para 1997, ya se encontraba en funcionamiento la Red Nacional de Calidad liderada por la Superintendencia de Industria y Comercio a través del Sistema nacional de normalización, certificación y metrología, la Red

fue compuesta por laboratorios de apoyo a los industriales del país en aspectos como pruebas y ensayos, análisis petrofísicos básicos y microscopía electrónica, entre otros³¹.

Con esta nueva normatividad, se pretendió que las instituciones y actividades vinculadas a la calidad actuaran en forma coordinada entre sí, entregando apoyo técnico, estableciendo procedimientos y entregando la capacitación y formación requerida, sin embargo aún faltaría por implementar políticas y acciones que permitieran una mayor sincronía entre los organismos que conformaban el SNNCM³². Todo con la finalidad de enfrentar los competidos mercados creados durante el proceso de globalización, el SNNCM, buscó permitir la evaluación y aceptación de los productos a nivel universal, a través del acceso a nuevas tecnologías y nuevos mercados.

Siguiendo con el camino trazado desde los años 90, a través de la ley 872 de 2003, se creó el Sistema de gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del poder público, con el decreto 2828 de 2006 que organizó el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad, complementado por el Conpes 3446 de 2006 que estableció los lineamientos para una política Nacional de la Calidad, el Conpes 3527 de 2008 que señaló la Política Nacional de Competitividad y Productividad, y el Conpes 3668 de junio de 2010, que presentó un informe de seguimiento a la Política Nacional de Competitividad y Productividad.

En el 2012, se promulgó el decreto 1500 de julio de 2012, que derogó el decreto 2828 de 2006, redefiniendo y reorganizando el Sistema nacional de competitividad ahora denominado como el Sistema administrativo nacional de competitividad e innovación, conformado a su vez por la Comisión nacional de competitividad e innovación, Comisiones regionales de competitividad y una Instancia de coordinación nacional de las Comisiones regionales de competitividad. Además se constituyó el Organismo nacional de acreditación (ONAC), a través del decreto 2124 del 16 de octubre de 2012, encargado de coordinar la actividad de acreditación para todos los productos y servicios que se produzcan y se comercialicen en Colombia. Dando lugar al montaje de un cuarto principio promulgado por Deming: “Implantar la formación en el trabajo”. Estos argumentos, soportan las siguientes conclusiones:

Resultado 4. La manera como llega el discurso de la Estandarización a Colombia, presenta como evento histórico la declaración de la “Apertura Económica”, en la que resaltan solo cuatro (4) de los catorce (14) principios transformadores presentados por Deming, dicha llegada está asociada a la

³¹ El Tiempo. Julio 7 de 1997. Bogotá .Archivo digital Periódico el Tiempo En: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-709394>> visto en junio de 2013

³² Organismos de normalización, de acreditación, de metrología, de certificación acreditada (sistemas de calidad, sistemas de gestión ambiental, productos y personal), de inspección acreditada, de capacitación acreditada, proveedores de ensayos eficiencia acreditados y laboratorios de ensayo y calibración acreditados.

generación de política pública, que sostiene la promesa de competitividad, desde la estandarización para las organizaciones.

Resultado 5. El Movimiento de la Estandarización, en Colombia, genera la “estructura” para la competitividad, que está en sintonía con la consideración como “Axioma” de la Idea de Progreso y que permite comprender la promesa que se hace sobre el estándar, como vía hacia la competitividad.

Resultado 6. La noción de estandarización manifiesta en el discurso del actor estratégico: El Actor Estratégico considera que el Estándar ofrece una autonomía para el trabajador que lo hace libre de su propia tarea. La resistencia no puede salvar a los valores tribales, a los trabajadores no les queda más alternativa que aceptar inteligente y voluntariamente el modo de vida que la estandarización le ofrece, con todos los valores que lo acompañan. Para los Actores Estratégicos estudiados, la sociedad industrial es el modo de vida más exitoso que la humanidad ha conocido; las personas son libres, son gente que come mejor, duerme mejor, tiene alojamientos más confortables, se traslada mejor y más cómodamente y vive más tiempo de lo que los hombres jamás lo han hecho. Además de oír la radio y mirar la televisión, lee más libros, escucha más música y ve más películas que ninguna otra generación previa o ningún otro pueblo lo ha hecho. En el clímax de la revolución tecnológica las personas viven en una época de oro de la lucidez científica y los logros artísticos. Para todos aquellos que logran el desarrollo económico el cambio cultural profundo es inevitable y su libertad es absoluta para otorgarle su propia disposición (Ayres, 1962 en Nisbet, 1981).

Ese mayor conocimiento sobre el producto y el proceso que conduce a su elaboración, es la base para el logro de una autonomía del trabajador que le concede un respaldo organizacional y libertad en sus decisiones laborales, lo que trae como consecuencia un saber que es organizacional y no de cada trabajador, un saber que incluso supera la permanencia del trabajador en la organización. La racionalidad lograda es un saber en torno a la técnica para hacer el producto, que no se pierde y que la organización logra utilizar en sus propósitos. Se entiende por técnica el conjunto de los procedimientos de los que se dotan los hombres, no para asegurar el dominio absoluto de la naturaleza sino para asegurarse un dominio del medio natural adaptado a y en relación con sus necesidades, entonces no se puede hablar de la inferioridad técnica de las sociedades primitivas: ellas demuestran una capacidad de satisfacer sus necesidades por lo menos igual a la que enorgullece a la sociedad industrial o técnica. [...] No hay, pues, jerarquía en el campo de la técnica, no hay tecnología superior ni inferior; no puede medirse un equipamiento tecnológico sino por la capacidad de satisfacer, en un medio dado, las necesidades de la sociedad (Clastres, 2010).

La obtención de un conocimiento técnico es el que permite una organización cumplidora de sus deberes, otorgar lo que denominan un valor agregado al

trabajador, lo que es considerado un beneficio, en el cual se ofrecen posibilidades de actuación en relación con necesidades como la salud, la educación, la recreación, entre otros aspectos. Los Actores Estratégicos consideran que dicho bienestar es una posibilidad adicional a la labor cumplida por el trabajador, en sí mismo el Actor Estratégico considera; lograr momentos de felicidad en el proceso que conduce a los trabajadores al logro de los aspectos de bienestar ofrecidos: conciencia y respeto. Conciencia como comprensión de sentido de lo que la Estandarización le está ofreciendo, debido al logro del mejoramiento continuo del proceso y del producto que son fruto de su trabajo, y respeto en tanto comprende la humanidad del otro, para el bienestar de todos, dando alcance a lo que él llama calidad de vida, entendida como el logro del bien y la felicidad anheladas. Lo anterior permite identificar entonces el llamado “progreso” organizacional, el cual es un avance sin límites, sin barreras y sin retrocesos. Estos argumentos, en parte, soportan las siguientes conclusiones:

Resultado 7. Respecto a las organizaciones seleccionadas para el Estudio de Caso, se develaron los discursos de los Actores Estratégicos, en relación con el Estándar, en tal sentido se dio especial importancia a las categorías emergentes: Conciencia y Respeto.

Resultado 8. Los resultados confirman que la Conciencia es la “comprensión de sentido” y el Respeto, “el reconocimiento por la humanidad del otro”. Que, en realidad, son promesas esperadas por los Actores Estratégicos, que el estándar no alcanza a cubrir.

Resultado 9. La idea de progreso en los discursos de los actores estratégicos: El Actor Estratégico considera que el mayor conocimiento sobre el producto y el proceso que conduce a su elaboración, es un medio para superar barreras que de otra manera no se podrían lograr, estas son descritas por él, entre otras, como: el escaso conocimiento que el trabajador tiene del producto y el proceso, la falta de organización a la que se debe trabajar cuando no se tiene un Estándar. Cambiar el orden de las cosas; lograr que el sistema que se ha establecido en relación con el Estándar, trabaje para la organización y no al contrario, el gran esfuerzo que se requiere para lograr un buen nombre organizacional, ya que el Estándar permite un buen nombre, la presencia permanente de problemas con los clientes, que son resueltos a raíz del establecimiento del mismo Estándar y el miedo que el trabajador tiene cuando se enfrenta con su trabajo, el Estándar consigue eliminarlo (referido al miedo.)

Así las cosas, el Estándar permite entonces la Estandarización del Proceso y del Producto y en consecuencia se obtiene Mayor Control. Ese mayor control se entiende como se concibe el concepto según la Real Academia Española: comprobación, inspección, fiscalización, intervención, regulación, manual o automática, sobre un sistema. En este caso, los Actores Estratégicos identifican especialmente dicho control sobre los trabajadores, sobre el

proceso, sobre el producto, sobre el futuro. Los enfoques teóricos que abordan el control organizacional se exponen como: 1. Uso eficaz y eficiente de recursos; Robert Anthony (1965). 2. Reducción de los grados de libertad; Michel Lebas (1980), 3. Planes formales e informales para llevar a cabo los objetivos; ShahisL. Ansariy Jan Bell (1991), 4. Rutinas formalizadas, reportes y procedimientos, para mantener o cambiar las actividades; Robert Simon(1991), 5. Regulación de actividades consistentes con los planes; Merchant K. A. (1985), y 6. Proceso para la implementación de estrategias influyendo en los miembros; Robert Anthony y Govindarajan (2001). De lo anterior se interpreta la exposición que hace el Actor Estratégico en consonancia con lo expuesto en concepto de control de Taylor, debido que intentaba disminuir la capacidad de decisión obrera respecto al trabajo y cualquier otra actividad en el taller industrial. Sustituir la “rule of thumb” por el control científico; “En el pasado, el primer lugar le ha correspondido al hombre; en el futuro, el primer lugar debe ocuparlo el sistema” (Taylor, 1911: 16).

El control expuesto por los Actores Estratégicos coincide con lo expuesto por Edwin Locke (1982, pp.15-17), quien introduce el tipo de técnicas del sistema de control de Taylor, en el que se destaca la correspondiente a la Estandarización de herramientas y procedimientos, las cuales se describen como un conjunto de herramientas y procesos estandarizados en concordancia con los diseños experimentales que mostraban resultados efectivos en un contexto. Con ello el obrero de oficio ya no tiene una caja de herramientas o conocimientos exclusivos.

El análisis discursivo realizado desde los Actores Estratégicos identifica, para ellos, la imperiosa necesidad de establecer permanentemente como acciones frecuentes: la educación del personal que permite cambiar paradigmas y formas de pensamiento del personal en la organización con orientación no solo para los objetivos organizacionales sino también sobre los intereses de dichos Actores. Aunque existan barreras que resultan aparentemente insuperables, ellas no son obstáculos para estandarizar los procesos, logrando en consecuencia un mayor control organizacional, casi que a todo nivel; pues es dado un beneficio al trabajador que se ajusta a los paradigmas que se establecen, con límites personales, entre los que se destaca el hecho que el saber organizacional que adquiere el trabajador en el proceso de establecimiento y mantenimiento del Estándar no le pertenece, es un saber que es ahora de la organización.

El Actor Estratégico permanentemente enfoca su atención sobre el cliente y el cumplimiento de especificaciones en el producto, que tiene como consecuencia un patrón de comportamiento e ideología hacia el Estándar, la cual es la soledad y sacrificio para el Actor Estratégico que conduce a la obtención o mantenimiento del Estándar.

Para el Actor Estratégico es muy importante la consecución en la organización de un estilo de persona que denomina de “Calidad Humana”, esto lo hace todos los días y resalta la capacitación (para algunos el término usado es la

Educación), como la “estrategia” que ofrece este resultado. Esa denominación de “Calidad Humana” está enmarcada en dos conceptos claves: el respeto y la toma de consciencia, los que se entienden en su orden como; el reconocimiento de la existencia del otro y la comprensión de sentido en el caso de lo que significa el Estándar, el que comprende en todos los casos; cambios en relación con el proceso, el producto, el cliente y la actitud del personal.

Para el Actor Estratégico el Estándar permite un mayor conocimiento científico en el tiempo que se ha establecido el Estándar y una comprensión de lo que es “Mejoramiento Continuo”. Siendo evidente, en consecuencia, el Desarrollo Científico Acumulativo y Acumulación de Bienes Materiales como subcategorías de la Idea de Progreso Material y, el nivel de control apropiado sobre variables que parecían barreras para la demostración del Estándar, así como el logro del control sobre los trabajadores involucrados en el establecimiento del Estándar, esto asociado al Control sobre la Naturaleza, y Control sobre variables futuras hacia las cuales se enfrenta la organización, como consecuencia de tener un Estándar, como subcategoría; Control sobre el Futuro, propios de la Idea de Progreso Material.

El Estándar ofrece una autonomía para el trabajador que lo hace libre de su propia tarea, en relación con la Libertad sin Límites, como un postulado de la Idea de Progreso Moral, generando un nuevo conocimiento, que para la organización supera lo que el trabajador puede ofrecer, esto en consonancia con la Supremacía de la Razón, como subcategoría de la Idea de Progreso Moral. La obtención de un nivel de Bienestar y Felicidad con concepciones particulares, propias del propio postulado estudiado, siendo el Estándar la pauta para seguir los “progresos” que tiene la organización sabiendo que es un asunto que no permite retrocesos, es decir, orientación hacia la promesa de Productividad y Competitividad, esto asociado a la subcategoría Optimismo Predominante, de la Idea de Progreso Moral.

Resultado 10. Los postulados de la Estandarización están en consonancia con el axioma de la Idea de Progreso, pues se encuentran presentes de manera explícita, mediante estrategias argumentativas develadas por el Análisis del Discurso.

Resultado 11. Se presentaron evidencias de ideas parciales e imaginarios, sobre la Estandarización, las cuales han tenido coincidencia con cuatro de los principios transformadores de Deming, que tienen relación con el axioma de la Idea de Progreso.

Resultado 12. Las evidencias encontradas demuestran que no se ha reconocido, en la discusión, el carácter mítico relativo a la Idea de Progreso, en el que están inmersos los postulados del Progreso Material y Moral expuestos.

Resultado 13. Los Actores Estratégicos -de las organizaciones Estudio de Caso- no encuentran la relación del estándar establecido con su promesa de competitividad.

Resultado 14 El Actor Estratégico expone un discurso parcial acerca de los principios de la Estandarización, los cuales está en sintonía con los postulados de la Idea de Progreso Moral y Material estudiados.

Como *Resultado General*, se resalta:

Los textos emblemáticos de la Estandarización presentan, de manera explícita, los postulados de la Idea de Progreso Material y Moral de la Humanidad. Sus autores los proponen para el bienestar y felicidad del mundo occidental.

Los Actores Estratégicos, de los Estudios de Caso realizados, conocen parcialmente dichos textos y sus discursos están en consonancia con el axioma de la Idea de Progreso Material y Moral. Pero no responden, con evidencia, sobre el cumplimiento -o no- de la promesa de competitividad, que por medio de mensajes del mercado, o por la vía de política pública, ofrece el estándar.

5. CONCLUSIONES

Aunque la investigación ofrece varias aristas en torno a los resultados, a saber:

1. Estudio de los sucesos históricos de los acontecimientos que identifica los textos emblemáticos que soportan teóricamente la estandarización formalizada, para lo cual es pertinente señalar que los textos emblemáticos estudiados se enmarcan en un primer momento en las consecuencias de la primera guerra mundial, la “Gran Depresión” y en segundo momento desde las implicaciones de la segunda guerra mundial. Su aplicación en el contexto organizacional parte de este segundo momento y determina la aplicación que se hace de los estándares que formalizan las organizaciones estudiadas.

2. El análisis Crítico del Discurso para el libro emblemático de Edward Deming titulado: (1989) Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis y el análisis intertextual con los otros textos seleccionados en relación con los postulados de la Idea de Progreso, en este sentido los postulados de la Idea de Progreso, parecen a primera vista ser una expresión de fe en un futuro mejor para la sociedad, según los postulados expuestos en los textos emblemáticos estudiados, pero más de cerca de ser un entramado de ideas que arman la ciencia y la filosofía social, su consecuencia lógica es la creencia en que la naturaleza y el hombre pasan por una serie de fases de desarrollo a través del tiempo, donde las últimas son mejores que las primeras. En consecuencia las ideas y estructuras de contenido de los textos evaluados, dan cuenta del axioma de la Idea de Progreso y su coincidencia con sus postulados, incluyendo intenciones precisas de los autores sobre el bienestar y felicidad

para la humanidad, en la aplicación de los principios transformadores establecidos, y...

3. Construcción de los Estudios de Caso y Análisis Crítico del Discurso para los mismos, en la que es evidente que estando presentes en la aplicación; los resultados organizacionales no concuerdan con los supuestos conceptuales que se esperan del estándar formalizado. En los estudios de caso la metodología se orientó en todo momento al Actor Estratégico en relación con el campo que lo afecta, identificando un proceso subjetivamente mediado, que implica que la estructura despliega una fuerza coactiva sobre la acción de los individuos (las prácticas). Considerando además, las libertades y coerciones del ejercicio del Actor Estratégico en la organización, dependiendo las circunstancias, en las que a veces no responde a los condicionantes de la estructura inmersa en el Estándar Formalizado³³. Las prácticas³⁴ incluyen llevar a la acción y realización de actividades que permiten aplicar conocimientos o conceptos que tienen algún dominio.

Se develaron los actos de habla en los que se ven inmersos en los AE; dando especial importancia a las categorías emergentes: CONCIENCIA Y RESPETO, dando importancia en su análisis en la trascendencia que tienen los procesos de comunicación y argumentación, así como la construcción de la realidad a través del lenguaje en las ciencias humanas y sociales en general, que permitió estudiar la construcción y transformación de la realidad a través del lenguaje, en especial en lo referente a la desnaturalización de los abusos de poder y las incoherencias discursivas que llevan a los mismos.

Así las cosas, se encontró como categoría principal las PRÁCTICAS, siendo apropiado adoptar como marco de referencia para este concepto la orientación ofrecida por la sociología. La indagación descubrió la alusión a aquellas nociones de actor que tienen relación con el estudio de su comportamiento en el contexto organizacional, y una de estas definiciones procede de la “Teoría de la Estructuración” de Giddens (1976). El actor individual dispone de un margen de libertad, por lo que no se puede reducir la investigación a buscar la explicación de sus comportamientos empíricamente observables, en la racionalidad de la organización, en sus objetivos, sus funciones y sus estructuras.

En la teoría de la estructuración, presentada por Giddens, surge el concepto de “consciencia práctica” en el cual los actores no pueden dar cuenta verbalmente

³³ El modelo del actor en Giddens se sustenta en el orden, la seguridad y la previsibilidad, y los actores están motivados fundamentalmente para el mantenimiento y la reproducción de las condiciones de “confianza”. Esto impacta en la importancia que tienen las interacciones en la teoría de Giddens. El objeto básico de casi toda interacción resulta ser entonces, el mantenimiento de una realidad primera. Al fijar así las dimensiones existenciales y genéricas de la interacción, al homogeneizar todas las motivaciones, desaparecen no sólo los motivos directos socialmente construidos, sino las diferencias entre interacciones, los objetos en juego de la interacción y los agentes socialmente situados.

³⁴ Las prácticas son estándares que han surgido de la experiencia e investigación de muchos años, es decir, las herramientas ya están, es sólo conocerlas, entenderlas, y ajustarlas a nuestra organización. Tomado de García-Castillo, Rafael. *Dialéctica de la administración. La práctica de la Administración de Negocios y el Estado*. UAM, México, 1983, p.7.

por entero de su acción, debido que amplía su campo de acción. Esto significa que en dicha teoría se expone el nivel básico de la vida social, que se refiere a una competencia no verbalizada o tácita, y a la idea de control racional de la conducta, es decir, el actor como núcleo de significado o como agente libre que genera las realidades alrededor suyo.

La mayoría de los actos de la vida cotidiana, así como los aspectos fundamentales de la acción social³⁵: “el lado repetitivo de las actividades que se llevan a cabo día tras día es el fundamento de lo que denominó la naturaleza recursiva de la vida social, y por naturaleza recursiva para indicar que las propiedades estructuradas de la actividad social son constantemente recreadas a partir de los recursos constitutivos de esas propiedades” (Pazos, 1987, p.56). El modelo del actor en Giddens se sustenta en el orden, la seguridad y la previsibilidad, y los actores están motivados fundamentalmente para el mantenimiento y la reproducción de las condiciones de “confianza”. Esto impacta en la importancia que tienen las interacciones³⁶ en la teoría de Giddens. El objeto básico de casi toda interacción resulta ser entonces, el mantenimiento de una realidad primera.

Los resultados confirman la Conciencia, como “comprensión de sentido” y el Respeto como “el reconocimiento por la humanidad del otro, siendo promesas que el estándar no alcanza a cubrir. La investigación reconoce una dimensión política-ideológica del concepto de estandarización y una dimensión técnico-pedagógica. La primera se refiere a aquellos aspectos que se vinculan con la definición de los lineamientos generales de la política y la segunda dimensión se refiere a aquellos aspectos vinculados directamente con la operación, con el quehacer y la gestión de las organizaciones directamente. En lo referido a esta segunda dimensión se reconocen tres ejes centrales: un eje epistemológico, asociado al concepto que comparten los Actores Estratégicos, es decir, se requiere una noción unificada que permita un lenguaje común entre los practicantes de la estandarización. Un eje de gestión propiamente dicho, aquel que permite esbozar pasos comunes aceptados para las organizaciones certificadas, y finalmente un eje organizativo administrativo, en el cual se deben presentar y apropiar los estándares establecidos. De esta manera queda articulados los aspectos que integran el concepto de estandarización.

Se anticipan evidencias en relación con ideas parciales e imaginarios, de lo qué es la Estandarización Formalizada, las cuales han tenido coincidencia en el axioma de la Idea de Progreso, resultando nefasto en relación con lo que se

³⁵ Analizado en el texto El modelo del actor en Giddens. “Una exposición crítica”, de Álvaro Pazos, Universidad Autónoma de Madrid. 1978

³⁶ Estudiar el actor en relación con el campo que lo afecta, según la teoría de Guiddens, es identificar un proceso subjetivamente mediado, que implica que la estructura despliega una fuerza coactiva sobre la acción de los individuos (las prácticas). Considerando además, las libertades y coerciones del ejercicio del Actor Estratégico en la organización, dependiendo las circunstancias, en las que a veces no responde a los condicionantes de la estructura. En el caso de esta propuesta de investigación, la estructura se refiere a la que está inmersa en el Estándar Formalizado y no se refiere a lo que se conoce como estructura organizacional.

esperaba del Estándar Formalizado. En consecuencia se puede afirmar que las evidencias empíricas demuestran que no se ha reconocido, en la discusión, el mito relativo a la Idea de Progreso en el que están inmersos los postulados del Progreso Material y Moral expuestos, requiriendo de un pensamiento administrativo que sea lo suficientemente fuerte para identificar lo que realmente se puede otorgar al establecimiento del estándar, sin anticipar opciones a la competitividad que este, por sí mismo, no alcanza a cubrir, pues como se está demostrando no es posible alcanzar el bienestar y felicidad esperado, como tampoco se cumple la promesa de competitividad en la que están inmersos.

REFERENCIAS

- Beaud, Michel. 1984. Historia del capitalismo. De 1500 a nuestros días. Ariel. Barcelona.
- Bock, Kenneth. 1978. "Teorías del progreso, el desarrollo y la evolución." En Bottomore, Tom y Robert Nisbet (compiladores). Historia del análisis sociológico (tr. Wolfson, Espinosa y Bignami). Ed. Amorrortu. B. A.
- Calderón Ortiz Gilberto. Magallón Diez María Teresa. Núñez Estrada Héctor R. 2010. A cien años de la administración científica. Análisis de las aportaciones de Taylor. Gestión y estrategia. Num. 38 julio/diciembre de. UAM. México pp. 31-48
- Carretero Diaz Miguel Angel. 2004. La Calidad: a la búsqueda de la confianza perdida. Una reflexión crítica sobre la calidad y su reflejo en el entorno educativo. Revista Complutense de Educación. Vol. 15 Núm. 2. Pp. 521-560
- Catalán Jordi. 1993. Economía e industria: La ruptura de la posguerra en perspectiva comparada. En: Revista de Historia Industrial. Año 4. Barcelona Pp. 11-142
- Crosby, P. (1994). Completeness (Plenitud) Tomo I. Bogotá: McGraw-Hill/Interamericana, S.A.
- Deming, W. E. (1989). Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis. Madrid: Ediciones Díaz de Santos
- Eastman. J.C. 2006. La transición global del siglo XIX al XX. Reestructuración capitalista y violencia mundial. Una lectura desde el sur. Revista Relaciones internacionales, Estrategia y seguridad. Enero No. 1. Vol. 1. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Pp. 143-176
- Feigenbaum, A. V. (1963). Control Total de la Calidad: Ingeniería y Administración. México: Compañía Editorial Continental

- Giddens, A. (1976). *New Rules of Sociological Method: A Positive Critique of Interpretative Sociologies*. Nueva York: Basic Books.
- Imai, M. (1989). *KAIZEN: la clave de la ventaja competitiva japonesa*. México: Compañía Editorial Continental.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa*. Bogotá: Editorial Norma.
- Juran, J.M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Lettieri Alberto. 2004. *La civilización en Debate. Historia contemporánea: de las revoluciones burguesas al neoliberalismo*. Prometeo. Buenos Aires.
- Nemiña Pablo. 2010. *La creación del FMI bajo la mirada de Raúl Presbich*. Revista Kairos. Temas sociales. Año 14. No. Universidad de San Luis. Argentina. Pp. 1-19
- Nisbet Robert. *Historia de la idea del Progreso*. Barcelona. Editorial Gedisa. 1981
- Shewhart, W.A. (1997). *Control Económico de la Calidad de productos manufacturados*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Taylor, F. W. (2003). *Principios de la Administración Científica*. Madrid: Edigrama Ltda.
- Wodak, Ruth (2009) *Methods for Critical Discourse Analysis*. Publicaciones SAGE
- Yin, R. (1994). *Case Study Research*. London : Sage.

La Mujer Rol y cambio organizacional: legado de su género.

Autor (es)

Myrna Guadalupe Martínez Lucio¹

Resumen: El presente artículo se concibe del escenario surgido tras la Segunda Guerra Mundial donde la mujer conquista nuevos espacios exigiendo conscientemente una situación de igualdad, en relación al hombre, en varios planos entre ellos en el laboral originando nuevas formas de organización en los roles determinados por el modelo neoliberal donde las personas se convierten en hombres y mujeres o comparten dichos roles desiguales a los que la mujer ha tenido que adaptarse como madre, trabajadora, jefe de familia, diva, objeto o accesorio.

La mirada internacional ha fijado su interés en la protección a la mujer a fin de garantizarle mejores condiciones sin embargo el actual modelo ha implicado cambios tan profundos para el ser humano como su deshumanización y la masculinización de la mujer en el actual modelo económico. El presente realiza una revisión teórica de distintos autores a fin de comprender la problemática planteada sobre la inserción de la mujer en las organizaciones y el reconocimiento sobre las aportaciones que actualmente ha realizado en el contexto neoliberal. Es importante mencionar que no es del interés ubicar problemas atendidos

¹Licenciada en Ciencia Política egresada de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa . Dedicada a la docencia a nivel superior. Actualmente realiza estudios de maestría en la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa en Estudios Organizacionales.

permanentemente en la agenda social y académica de México como la discriminación, la violencia y la educación.

Abstract. El objetivo principal del presente artículo es considerar el papel de la mujer frente al neoliberalismo. Así también la existencia del ser humano no como herramienta ni como instrumento del proceso laboral sino como una pieza clave para el funcionamiento de las organizaciones mediante el enfoque utilizado por distintos autores a fin de contextualizar la problemática de deshumanización y sus alcances desde distintas perspectivas en México.

PALABRAS CLAVE: Organización, rol, género, cambio, mujer.

Abstract: The main objective of this article is to consider the role of women against neoliberalism. So also the existence of human being not as a tool or as an instrument of labor process but as a key element for the functioning of organizations through the approach used by different authors to verify the problem of dehumanization and its scope from different perspectives in Mexico.

KEY WORDS: Organization, role, gender, change, woman.

Introducción. El presente artículo plantea de qué manera ha incidido el modelo económico neoliberal en los cambios de comportamiento observados en el comportamiento de la mujer causando formas de organización distintas a las habitualmente reconocidas en el legado del conservadurismo social caracterizado por ser madre incluyendo otros aspectos como proveedora, jefe de familia, diva, objeto o accesorio bajo el poder en la implantación ideológica del neoliberalismo que determina dichas participaciones por medio de las grandes transnacionales que mueven el mercado mundial. Se realiza una revisión de varios autores con un enfoque organizacional centrando la discusión sobre los roles implantados socialmente a la mujer y al hombre. Se hace uso de información ofrecida por distintas

instituciones públicas de nuestro país, México, mismas que aportaron datos sobre la situación en mención y partiendo de la aportación de Rodríguez (2015) ha sido necesario dividir el presente artículo en 6 apartados: en el primero se ubica el papel que la mujer ha tenido frente a las organizaciones. El segundo trata sobre la confrontación y la perspectiva actual de distintos autores a fin de problematizar la situación desde una perspectiva metodológica organizacional partiendo del pensamiento de Taylor a la deshumanización del ser humano (hombre o mujer) y la masculinización de la mujer para responder a las necesidades del neoliberalismo bajo condiciones laborales particulares poco benéficas. El tercero menciona las implicaciones del cambio organizacional asignado a la mujer bajo las definiciones de género y estereotipo impuestos por el neoliberalismo. El cuarto apartado contextualiza la problemática planteada para el presente considerando el entorno en que se desarrolla y el enfoque ofrecido por distintos autores a fin de determinar su pertinencia y método de análisis como fenómeno organizacional. En este mismo apartado se abordan dos subapartados, de manera relativa, dirigidos al análisis de la dinámica laboral en América Latina y algunas consideraciones sobre la calidad del empleo. El quinto apartado constituye un estudio pertinente a los estudios organizacionales derivado de la conceptualización de la mujer como un objeto y no como un sujeto clave dentro de la presentación de videos musicales como una nueva forma de organización concebida por el neoliberalismo, su participación social dentro de la Administración Pública Federal APF en México y su condición. En el último apartado se ofrecen algunos puntos importantes sobre la pertinencia de la mujer autónoma y finalmente se ofrecen algunas reflexiones consecuencia del presente artículo.

En general se contextualiza la problemática expuesta sobre la deshumanización laboral que caracteriza a las organizaciones modernas producto, del modelo neoliberal, desde diferentes perspectivas sin considerar que son espacios sociales no solo entes productores de ganancia pues también confluyen los seres humanos, trabajadores, mujeres.

I. LA MUJER FRENTE A LAS ORGANIZACIONES

El modelo neoliberal constituye un motor de acción para la mujer pues una de las mayores expectativas es llegar a ocupar los puestos de mayor nivel en las organizaciones, sencillamente su participación en las mismas se reducía al desarrollo de actividades administrativas prácticamente secretariales reduciendo la oportunidad de ocupar niveles de mayor jerarquía. La mujer que llega a ocupar uno de esos puestos, por lo general, lo logra habiendo trabajado un periodo extenso dentro de la organización, haciendo carrera dentro de la misma y olvidando su rol de género adopta características propias del rol asignado al hombre causando su masculinización social.

Existen organizaciones que no dudan de la capacidad de una mujer pero prefieren no contratarlas por las consecuencias que su ingreso puede implicar a la organización considerando su condición de madre y trabajadora alternamente. La mujer fue socialmente relacionada por décadas con un tipo de organización particular y específico que condicionó su rol concretamente a la organización de una casa Sepúlveda (1994) menciona desde una perspectiva sistémica que es el espacio significativo para la interacción familiar. Se traslada a la organización a partir de un ámbito familiar de tal manera que las decisiones son tomadas por ejecutivos líderes en su mayoría hombres ocasionando que la relación entre la mujer y el hombre en la casa se repita dentro de la organización de forma sistémica confirmando un rol distinto a la mujer.

Con el fortalecimiento del neoliberalismo se observa un impacto en las mujeres mexicanas por un lado la participación laboral femenina y por el otro mayor explotación y opresión que la experimentada por los hombres. En la mesa del debate se encuentran varias discusiones sobre el bienestar y la participación de la mujer sin embargo la pertinencia del presente se fundamenta en responder cómo han aprovechado las organizaciones a las mujeres y viceversa las mujeres a las organizaciones la respuesta hipotética es que en este nuevo orden económico mexicano se refleja el orden económico internacional donde las

empresas transnacionales se fortalecen en países como México, una analogía parecida al fenómeno que se observa del comportamiento de la casa y la organización.

Hoy la mujer trabaja en transnacionales situadas en México los datos cuantitativos y cualitativos aportados muestran el impacto negativo del neoliberalismo en la mayor parte de las mujeres mexicanas pues sufre una profunda deshumanización al ser considerada solo como herramienta y objeto dentro del proceso de producción y no como un elemento clave del mismo.

II. LA CONFRONTACIÓN: PERSPECTIVA ACTUAL.

Taylor bajo el pensamiento económico (Coriat, 2000:33) ideó un proceso de producción industrial eliminando el control que el trabajador podía tener en los procesos de producción basándose en una actividad de mecanización del proceso que debe realizar para aumentar la productividad.

Este proceso limita la capacidad del trabajador tratándolo como un mero instrumento sin capacidad de moverse, reflexionar, crear y relacionarse, sencillamente fue aislado y convertido en un individuo disociado de su mismo grupo dejándolo sin identidad organizacional donde el trabajador ideal resulta ser quien siga equiparándose a los intereses de la organización por encima de los propios (Brumley, 2014).

El proceso ofrecido por Taylor (Taylor en Harwood 1972) reflejado perfectamente en el largometraje realizado en 1936 por el famoso actor Charles Chaplin bajo el título *Modern Times*² muestra detalladamente la aplicación de este proceso que si bien respondía a una

²La película "*Tiempos modernos*" del productor Charles Chaplin, que al mismo tiempo fue director y actor, trata de ilustrar la controversia política de comienzos del siglo XX. La película puede ser interpretada de muchas maneras, y es precisamente porque el contexto social, fue realmente impactante, debido a que mostraba la realidad cruda, tal cual, como se estaba viviendo, gira en torno a los problemas

etapa moderna del neoliberalismo también era el inicio del proceso de deshumanización, desde la organización laboral, al que se sometía el trabajador y que pronto fue adoptado a nivel mundial, por las organizaciones, en un intento por convertirse en modernas y competir unas con otras en el mercado.

El panorama no ha cambiado por el contrario a lo largo de los años bajo la luz de un sin número de fenómenos como la participación no solo de hombres también de las mujeres en los trabajos atípicos y precarios que en el marco de las crisis y reajustes de los años ochenta, de la intensificación de la globalización durante los años noventa se han difundido en nuevas formas de organización del trabajo (Reygadas, 2011 en Pacheco 2011:21) acrecentando relaciones complejas en las articulaciones de género entre la mujer y el hombre inmersos en las organizaciones bajo condiciones cada vez más deshumanizadas, para ambos, que las habituales, pero acrecentando la desventaja para la mujer.

Estas formas de la organización laboral neoliberal buscan parámetros que el *taylorismo* (Coriat, 2000) introdujo como la deshumanización de los trabajadores en las organizaciones por medio de contratos poco favorables para el ser humano, formas de organización individualistas y carentes de igualdad contrarias a la ideología propuesta por el marxismo (Marx, 1945) quedando descartada la solidaridad y unión de los trabajadores en el espacio laboral donde confluyen prevaleciendo la desigualdad a partir de la división del trabajo que legitima la autoridad jerárquica tal y como se observa en el largometraje *Modern Times* (1936) el ser humano queda reducido a la figura de un robot que actúa mecánicamente, sin opción a reflexionar y confrontado con sus compañeros al mínimo error.

socioeconómicos de la época y desde entonces se proyectaba la deshumanización del ser humano en este proceso. Chaplin, C. (Dirección).

Lo crítico del empoderamiento de la autoridad jerárquica en las organizaciones no es sus múltiples efectos en la relación capital-trabajo sino el ataque a las dimensiones básicas del ser humano que lo restringen únicamente a ser explotado, puesto en peligro y desventaja en lo que Reygadas (2011 en Pacheco, 2011) menciona como una forma de organización basada en condiciones de precariedad consecuencia de ello trabajos atípicos que también generan condiciones particulares que poco benefician al ser humano aunque a diferencia del precario resulta menos agresivo para la mujer.

La subcontratación, outsourcing³, representa una muestra más de la deshumanización que sufre el ser humano en las organizaciones que avanzan vorazmente terminando con todo a su paso a cambio de ganar terreno en el campo de la competencia y la ganancia olvidando totalmente al ser humano. Ubicar estas problemáticas conforme las dimensiones consideradas por los autores (Reygadas, 2011 en Pacheco, 2011) en sus distintos contextos de lo atípico a lo precario y viceversa identificando esquemas diversos que definen: el salario, las prestaciones, jornadas laborales, actividades y formas de contratación para los trabajadores y trabajadoras que se relacionan con la pobreza generan incertidumbre al ser humano.

Como tal la organización neoliberal moderna promueve el divisionismo (entre los trabajadores) con sus prácticas laborales de enfrentamiento y conflicto, observamos una marcada confrontación, necesaria para evitar su unión y la recuperación del secreto del gremio (Coriat, 2000:8) que poseían dentro del proceso de producción industrial pues en la actualidad al ser humano no se le paga por pensar sino por trabajar lo que agrava su condición, precaria y atípica ante el trabajo (Reygadas, 2011 en Pacheco, 2011) es la

³Es un término inglés conformado por dos palabras "out" que traducida al español significa fuera y "source" dentro del ámbito empresarial es utilizada para referirse a la subcontratación, externalización o tercerización, el cual, podemos definir como un proceso empleado por una empresa en el cual otra empresa u organización es contratada para desarrollar una determinada área de la empresa contratante.

aparición de empresas intermediarias que se encargan de realizar contrataciones bajo condiciones de completa desventaja a los trabajadores con jornadas de trabajo demasiado extensas.

En este contexto la Organización Internacional del Trabajo OIT⁴ definió las siguientes categorías de trabajadores subempleados: a) los visibles, esto es, aquellos que involuntariamente trabajan a tiempo parcial; b) los invisibles, o sea, los que trabajan tiempo normal pero cuyo trabajo es inadecuado (García, 2011 en Pacheco 2011:84).

En ese sentido tanto la existencia de transnacionales y la terciarización empeoran la situación de la mujer pues resulta aún más grave del fenómeno caracterizado por la exclusión, la ruptura de compromisos laborales, prestaciones, deterioro de los salarios y las condiciones de trabajo con jornadas de tiempo amplias (Reygadas, 2011 en Pacheco 2011:) que han empeorado siendo esta una realidad ocupacional (García, 2011 en Pacheco 2011:85) que desfavorece totalmente a la mujer.

En la medida que las transnacionales buscan aumentar sus ganancias a costa de los bajos salarios las malas condiciones del trabajo se acentúan generando relaciones más inestables, caracterizadas por la ausencia de derechos laborales adecuados que han permitido la pérdida de prestaciones y servicios que garanticen seguridad social a la mujer alejándola de la oportunidad de contar con un trabajo que los dignifique las instituciones representan a los encargados del orden establecido que organizan, protegen y dan seguridad en su vida caótica y amenazante (Santos, 2008:105) de contemplar un ejercicio correcto de su misión

⁴Es la única agencia de las Naciones Unidas cuyos mandantes son representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores formando una estructura tripartita hace de la OIT un foro singular en el cual los gobiernos y los interlocutores sociales de la economía pueden libre y abiertamente confrontar experiencias y comparar políticas nacionales. Fue fundada el 11 de abril de 1919, en virtud del Tratado de Versalles, su Constitución, sancionada en 1919, se complementa con la Declaración de Filadelfia de 1944.

propiciarían condiciones propias para desarrollar trabajos dignos para la mujer considerando que es un ser humano.

Como resultado, en la actualidad es ampliamente reconocido el hecho de que la escasez de empleos satisfactorios para la mujer constituyen uno de los problemas más cuciantes (García, 2011 en Pacheco 2011:81) objeto de atención e interés de las nuevas formas de organización laboral que se aprecian causan incertidumbre a la ser mujer y le generan sufrimiento ante la inestabilidad laboral (Reygadas, 2011 en Pacheco 2011:103).

Uno de los motivos por los cuales existe el sufrimiento es la insuficiencia de las normas que regulan los vínculos recíprocos entre las mujeres, la familia, el Estado y la sociedad tras repercutir en el estado de salud ocasionan este sufrimiento (Freud, 1930:81 en Santos, 2008:107). Aunado a la masculinidad femenina que exhibe como ha sido modificado el papel de la mujer en el trabajo y la familia pues su condición reduce su oportunidad obligándola a optar por igualar su capacidad, habilidad y disposición de tiempo al ofrecido por los hombres.

Es importante mencionar que este fenómeno también se observa en los procesos de reterritorialización y desterritorialización (Maréchal, et al, 2013) que inciden en la poca participación del Estado esto da muestra de los constantes movimientos migratorios y de la generación de trabajos informales para la mujer: las instituciones poco eficaces favorecen la existencia de altos niveles de corrupción y actividades informales.

III. DEFINICIÓN DE GÉNERO Y ESTEREOTIPO: IMPOSICIÓN NEOLIBERAL.

La noción de **género** tiene una multiplicidad de usos y aplicaciones según el ámbito en el que sea utilizada dicha palabra. En el presente se refiere al estado social y legal que identifica a niñas o niños, mujeres u hombres considerando que la identidad de género es

cómo se siente el ser humano acerca de su género y cómo lo manifiesta dentro de la cultura impuesta por el modelo neoliberal que determina los roles de género y lo que es masculino y femenino ¿actuar, hablar y comportarse como un hombre o como una mujer? ¿te comportas o te hacen comportar de manera femenina, masculina o de las dos formas?

Para el presente la idea, expresión o modelo estereotipado se refiere a las cualidades conductas presentadas y consiste en una imagen estructurada y aceptada por la mayoría de las personas como representativa de un determinado colectivo esta imagen se forma a partir de una concepción sobre las características generalizadas de los miembros de ese colectivo. Finalmente, los estereotipos de género son generalizaciones en torno al rol (Rodríguez, 2015) que se presupone a hombres-mujeres y femenino-masculino por imposición más no aceptación del neoliberalismo.

IV. PROBLEMÁTICA ORGANIZACIONAL: ROLES.

Lo femenino y lo masculino como parte del constructo de la realidad tienen un origen social de manera tal que se ubica a la mujer y al hombre en roles determinados históricamente y modificados por imposición directa del modelo neoliberal. En ese sentido el rompimiento actual de dichos roles corresponde a un proceso de invasión de actividades que por un lado son consecuencia del contexto mundial y por el otro responden a una necesidad que en ambos casos se origina por el impacto del modelo vigente.

Los constantes movimientos en las bolsas del mundo que presentan alzas y bajas en el precio del petróleo, el calentamiento global, los precios de los alimentos que permanentemente tienden a elevarse, las continuas críticas sobre el aborto, la inclusión de sectores subalternos en los discursos de las políticas sociales, la inserción de las mujeres al campo laboral e innumerables crisis y movimientos sociales que ponen de manifiesto modificar los roles entre hombres y mujeres generando nuevas formas de organización en las organizaciones.

En el marco de las crisis y reajustes de los años ochenta, de la intensificación de la globalización durante los años noventa se han difundido en nuevas formas de organización del trabajo (Reygadas, 2011 en Pacheco 2011:21) acrecentando relaciones complejas en las articulaciones de género entre la mujer y el hombre. Como tal la organización neoliberal moderna promueve el divisionismo (entre los trabajadores) con sus prácticas laborales de enfrentamiento y conflicto, observamos una marcada confrontación, necesaria que agrava su condición, precaria y atípica ante el trabajo (Reygadas, 2011 en Pacheco, 2011).

La opresión de las mujeres, en tanto rol, posibilita la apropiación social masculina del trabajo y del cuerpo de las mujeres así también instituciones como el matrimonio, la educación, los sistemas de salud, los religiosos, contribuyen desde diversas áreas a construir a las mujeres en este contexto. La construcción en sentido histórico de la subordinación de las mujeres y su visibilización descubren no únicamente una dominación de corte genérico, pues permiten evidenciar otras formas de dominación basadas en la edad, etnia, clase u opción sexual.

El modelo tradicional de familia lo constituyen: padre, madre e hijos (as) que corresponde con un determinado modo de organización de la sociedad en el que el hombre queda encargado de las labores relativas a la vida pública, y las mujeres y los hijos (as) a la vida doméstica. Actualmente se observa un reconocimiento a la vida doméstica realizada en su mayoría por las mujeres considerándose trabajo pero doméstico caracterizado por la falta de derechos y reconocimiento como un trabajo pero no remunerado donde la mayor participación se observa por parte de las mujeres, **VER FIG. 1.**

En este momento se reconoce la participación de ambos géneros masculino-femenino, hombre-mujer y padre-madre como reproductores de los constructos sociales impuestos en el que la mujer anteriormente se observaba en desventaja. En el primero se atribuye a la

figura femenina las responsabilidades de procrear, cuidados sobre la alimentación, educación, valores y condiciones de los hijos y en el segundo se atribuye al hombre su contribución económica y material para proveer a la mujer y los hijos en tanto el tercero manifiesta un prototipo entre igual pero aún deja en desfavorece a la madre.

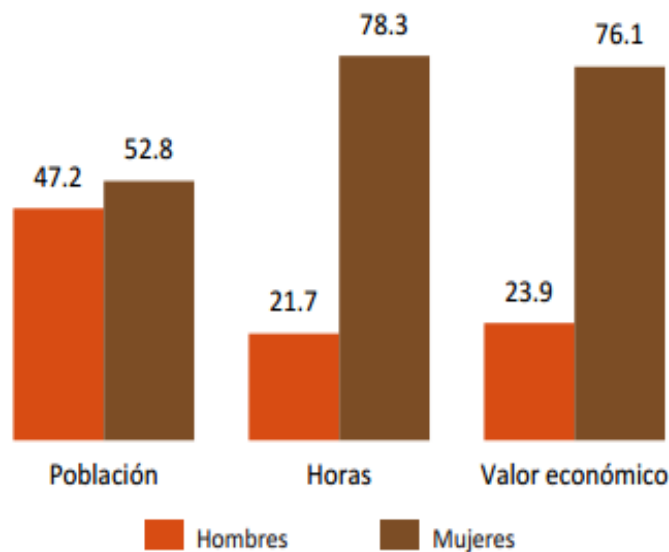


FIG. 1 DISTRIBUCIÓN TRABAJO NO NUMERADO⁵.

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA, INEGI CUENTA DEL TRABAJO NO REMUNERADO DE LOS HOGARES 2014.

Hasta este momento el rol de la mujer le permite generar formas particulares de relaciones y por ello su organización es peculiar posteriormente la irrupción de la mujer en la vida pública accediendo al trabajo asalariado participando como obrera logra delegar su rol al hijo mayor o compensando su ausencia con algún otro familiar consanguíneo o persona contratada quien realizará sus funciones generando nuevas formas de organización basada

⁵En México, la distribución por sexo de la población que realizó trabajo no remunerado muestra que el 52.8% está formado por mujeres y 47.2% por hombres. Cuando se analiza el número de horas trabajadas y el valor económico generado, las diferencias por sexo aumentan de tal manera que las mujeres aportan 78.3% de las horas destinadas a labores en el hogar y general 76.1% de valor económico mientras los hombres aportan 21.7%.

en la incorporación de comportamientos en sus relaciones sociales dentro y fuera de la vida familiar y del entorno laboral.

En este sentido comenta Rodríguez (2015) las personas se convierten en hombres y mujeres en función del aprendizaje de representaciones culturales de género que rigen, no sólo, su constitución genérica, sino también, el carácter de las relaciones que, unos y otras, mantienen en diferentes esferas sociales (en ámbitos como la familia, la escuela, el grupo desiguales, etc.).

Así, en la segunda mitad del siglo XX todas las mujeres de cualquier clase se encuentran vinculadas a la esfera del trabajo y adquieren un doble rol; madre cuidadora y proveedora. Ese paso se caracterizó por la lucha de las mujeres a la defensa de sus derechos y la apertura en espacios tradicionalmente concedidos a los hombres, en este sentido Rodríguez (2012) comenta que:

Los estereotipos de género son generalizaciones en torno al rol que se presupone a hombres y mujeres (Rodríguez, 2012:1).

Surgen nuevas formas de organización que rompen con los modelos organizacionales tradicionales y se evidencian circunstancias subalternas que siempre existieron pero que cobraron interés hasta este momento, entre ellas destaca; elección sexual, respeto étnico, libertad sobre su cuerpo, el derecho a decidir y reproducirse que llevaron a reinventar el constructo social de género en la familia abriendo camino a la integración de familias con personas del mismo sexo y casos en los que el rol de jefe de familia designado socialmente al hombre es tomado por la mujer quien dirige la familia y cumple con ambas funciones de padre y madre.

Nuevamente surgen formas distintas de organizaciones que emergen de la reasignación en el comportamiento laboral que manifiestan una clara diferencia entre los salarios asignados a los hombres en comparación al de las mujeres. La aparición de estas formas de organización han abierto un camino incluyente para amplios sectores de la sociedad que se encontraban relegados y desatendidos que ubican comportamientos e identidades existentes, pero con mayor libertad, como las relaciones laborales y familiares de lesbianas, bisexuales y heterosexuales que evidencian roles genéricos sexuales y sociales.

En ese sentido para Giménez (2000) identidad es cual es:

el conjunto de repertorios culturales interiorizados (representaciones, valores, símbolos) a través de los cuales los actores sociales (individuales o colectivos) demarcan simbólicamente sus fronteras y se distinguen de los demás actores en un situación determinada, todo en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados. (Giménez, 2000:27).

La economía cobra un nuevo sentido sobre esta libertad que también se otorga sobre el consumo de producto sin embargo cada vez más aparecen las transnacionales que controlan las decisiones de los Estados periféricos. El neoliberalismo impone políticas económicas y fiscales que privilegian en primer lugar, según Delgado (2006) la austeridad fiscal, privatización de las empresas públicas y liberalización de los mercados, expresan los contenidos centrales del neoliberalismo (Stiglitz, 2002 en Delgado, 2006:202) por ello el Fondo Monetario Internacional FMI, Banco Mundial BM y la Organización Mundial de Comercio OMC trabajan para regular las leyes nacionales que afectan los servicios públicos de los países subdesarrollados o periféricos.

Es importante mencionar que este fenómeno de desprotección también se observa en los procesos de reterritorialización y desterritorialización (Maréchal, et al, 2013) que inciden

en la poca participación del Estado en ese sentido el BM se planteó principalmente 8 objetivos para este milenio que destacan como puede observarse en el punto 3 el reconocimiento de la mujer como un tema prioritario, entre otros de su agenda:

- [1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre](#)
- [2. Lograr la educación primaria universal](#)
- [3. Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer](#)
- [4. Reducir la mortalidad infantil](#)
- [5. Mejorar la salud materna](#)
- [6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades](#)
- [7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente](#)
- [8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo](#)

Estos puntos fijados por el BM prioritarios involucran al Estado de acuerdo con Maréchal, et al (Maréchal et al 2013):

Las presiones contemporáneas sobre el Estado moderno principalmente como una asociación territorial cuya integridad, estabilidad y legitimidad se derivan de su capacidad y eficacia para proporcionar seguridad física y el bienestar general de sus ciudadanos (Maréchal et al 2013:3).

Convencidos que el establecimiento del neoliberalismo como nuevo orden económico internacional basado en la equidad y la justicia contribuirá significativamente a la promoción de la igualdad entre el hombre y la mujer la Organización de las Naciones Unidas ONU ha subrayado que la eliminación del apartheid⁶, de todas las formas de

⁶Se refiere al nombre masculino asignado al sistema político y social desarrollado en la República de Sudáfrica y otros estados sudafricanos, basado en la segregación o separación de la población por motivos raciales o étnicos y en el trato discriminatorio hacia la población negra. Fue el sistema de segregación racial

racismo, de discriminación racial, colonialismo, neocolonialismo, agresión, ocupación y dominación extranjera y de la injerencia en los asuntos internos de los Estados es indispensable para el disfrute cabal de los derechos del hombre y de la mujer. Pese a este llamado y observancia por parte dichos organismos internacionales el neoliberalismo como modelo económico imperante no se presenta bajo la misma forma en los diversos lugares donde se instaura como menciona Peck (2012):

Representa una forma de gobernanza zombi, de muertos vivos, el neoliberalismo parece estar quebrado; sin embargo, el monstruo sigue moviéndose, sus miembros, sus brazos, sus piernas continúan provocando daños bastante importantes. (Peck, 2012: 16)

Las tecnologías de la información (TIC) y la comunicación son factores que facilitan la difusión de la lógica neoliberal transmitidas a través de medios como: la radio, el cine, el periódico y principalmente la televisión, salas de cine y las diferentes redes sociales en ese sentido Maréchal (Maréchal et al 2013) apunta que los procesos de desterritorialización y reterritorialización están estrechamente implicados en procesos de innovación e impactan en los roles asignados a cada actor como ocurre con el determinado socialmente a la mujer.

El artículo de Rodríguez (2015) examina los prejuicios asociados al género y los roles desarrollados por las mujeres en distintos vídeos musicales que representan tipologías de

en Sudáfrica y Namibia, entonces parte de Sudáfrica, en vigor hasta 1992. Fue llamado así porque significa 'separación' en afrikáans, (lengua germánica derivada del neerlandés hablada principalmente en Sudáfrica y Namibia.)

Básicamente, este sistema consistía en la creación de lugares separados, tanto habitacionales como de estudio o de recreo, para los diferentes grupos raciales, en el poder exclusivo de la raza blanca para ejercer el voto y en la prohibición de matrimonios o incluso relaciones sexuales entre blancos y negros.

Su propósito era conservar el poder para la minoría blanca, 21 % de la población, que en otras condiciones habría perdido su posición de privilegio. Estuvo en vigor hasta los años 1990, siendo en 1992 la última vez en que sólo votaron plenamente los blancos. Antes de la victoria del partido Nacional en 1948, los negros podían votar pero con muchas restricciones. En teoría, el sistema consistía básicamente en la división de los diferentes grupos raciales para promover el "desarrollo". Todo este movimiento estaba dirigido por la raza blanca, que instauró todo tipo de leyes que cubrían, en general, aspectos sociales. Se hacía una clasificación racial de acuerdo a la apariencia, a la aceptación social o a la ascendencia.

innovación diferentes de cada uno de ellos favoreciendo el arraigamiento de determinados roles sociales donde la mujer aparece figurando en segundo término en relación directa a su homólogo de género (Rodríguez, 2015:12).

¿Cómo es la dinámica laboral en las organizaciones latinas?

En América Latina el contexto laboral desarrollado en las organizaciones observa un frío materialismo, una hostilidad e indiferencia se genera para la mujer como consecuencia de la dinámica favorecida por el modelo neoliberal contra el ser humano donde las carencias laborales se suman al unísono sentir de las siguientes líneas que expresan un rasgo común en la insatisfacción laboral de latinos. Múltiples situaciones son atribuidas al estado que guarda el ser humano, entre ellas el hecho de habitar en ciudades caracterizadas en general por la delincuencia, violencia, marginación y pobreza originando daños en su salud como lo menciona Doran (2014) causando estrés traumático en hombres pero mayormente para un amplio sector de la sociedad integrado por la mujer.

Como lo señala García (2011) esto plantea problemas particulares para la organización y la reivindicación de los derechos laborales en América Latina el grado de precariedad del empleo depende de las condiciones que lo caracterizan como inestable, inseguro, con horarios inusuales, bajos salarios, subcontratación, rotación de puestos, proliferación de trabajos atípicos y precarios, marginalidad por género, exclusión social, vulnerabilidad, entre otras que originan en el ser humano sentimientos de exclusión (Lynn et al, 2014).

Aparentemente las mujeres poseen los mismos derechos que los hombres (Brumley, 2014:217) en la estructura global también se complica el papel de la mujer en el trabajo y en la familia teniendo que adaptarse a la presión del mercado bajo las mismas condiciones que los hombres y en ocasiones más complejas (Ruíz, 2012).

El ser humano, mujer u hombre, femenino o masculino en las organizaciones es considerado como un mero instrumento adaptable al ambiente. De igual manera se puede argumentar que el neoliberalismo ha deshumanizado ciertas prácticas utilizando eufemismos para ocultar el sufrimiento humano y controlar el comportamiento cuando ocurren cambios organizacionales y que hoy merecen el reconocimiento de las mujeres por su contribución en la generación de ganancias para organizaciones transnacionales generando nuevas formas de organización nunca estudiadas.

Algunas consideraciones: la calidad del empleo.

La presente contextualización actualmente se encuentra en tema de debate social pues el escenario parece redundar en sentido directo a la deshumanización laboral desde esa perspectiva la espera de los trabajadores es desalentadora pues parece no tener fin sin embargo el panorama puede confrontarse en el caso de implementar una conceptualización que refleje cual es la calidad de cada empleo considerando que la desgracia de unos es la felicidad de otros (Santos, 2008:20) pero aceptando que mejorar las condiciones garantiza un trato humano a los trabajadores y principalmente hacia la mujer.

Como lo menciona García un empleo de calidad debería tener contratos y beneficios en materia de seguridad social amplia para las mujeres. Además, debería haber regulación de las horas en que se labora, minimización del factor riesgo (García, 2011 en Pacheco 2011:88) Reygadas comenta que las características que definen a un trabajo digno son la seguridad en el empleo, la existencia de derechos y diálogo laboral, la seguridad social y los ingresos adecuados (Reygadas, 2011 en Pacheco, 2011:37).

Repensar la administración bajo óptica de los estudios organizacionales y construir organizaciones no solo más humanas sino también más eficientes en un trabajo conjunto con organismos internacionales capaces de regular las relaciones laborales en relación a la deficiencia con que se conduce el Estado de manera no flexible sino permisible contra el

ser humano, el trabajador. En ese sentido la importancia de la negociación colectiva es un aspecto considerado por García (2011, en Pacheco, 2011:104) basado en el dialogo social cuya finalidad sea lograr la consideración del trabajo digno a la par la OIT mantenga un efectivo derecho a la negociación colectiva no sindical sino de convivencia y trato justo en las organizaciones que permita generar relaciones estables y un clima organizacional adecuado.

Asimismo es necesario hacer frente al panorama laboral generando indicadores que proporcionen elementos reales para la evaluación del trabajo de la mujer a fin de evidenciar las carencias laborales que al día de hoy no disponen de los conceptos suficientes para solventar definiciones reales más no características y realizar análisis que den cuenta de las nuevas formas de organización laboral en el mundo.

V. LA MUJER COMO OBJETO RESULTADO DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL.

La distribución de vídeos musicales es una manifestación de las nuevas formas de organización permisibles por el modelo neoliberal que rompe con los tabús del conservadurismo adjudicado a la mujer socialmente. A la vista se realiza una impresionante transferencia de modelos entre las organizaciones (Ríos, 2003) que manipulan la identidad y la cultura de los países periféricos por medio de una red de empresas transnacionales que mueven el mercado de consumo, de este tipo de productos, cuyos propietarios frecuentemente son los mismos conglomerados globalizadores que manejan la identidad en cada país. Para Rodríguez (2015) la identidad implica no sólo compartir una memoria y un repertorio de símbolos comunes, sino también establecer fronteras con respecto a un “afuera”, a un espacio exterior (Rodríguez, 2015:37).

Al unir las normas establecidas por los instrumentos de Naciones Unidas con aquellas acordadas en la OIT, el Artículo 11 reafirma la existencia del derecho al trabajo en las leyes

internacionales y elabora un grupo comprensivo de obligaciones de los Estados que garantiza el disfrute pleno y eficaz de ese derecho por las mujeres. Los Estados deben garantizar a las mujeres los mismos derechos y oportunidades que a los hombres en México la distribución de puestos de Dirección asignado y ejercido por las mujeres es reducido como puede observarse en la FIG. 2 la mayoría de los puestos de Dirección en las Instituciones de la Administración Pública Federal están ocupadas por hombres.

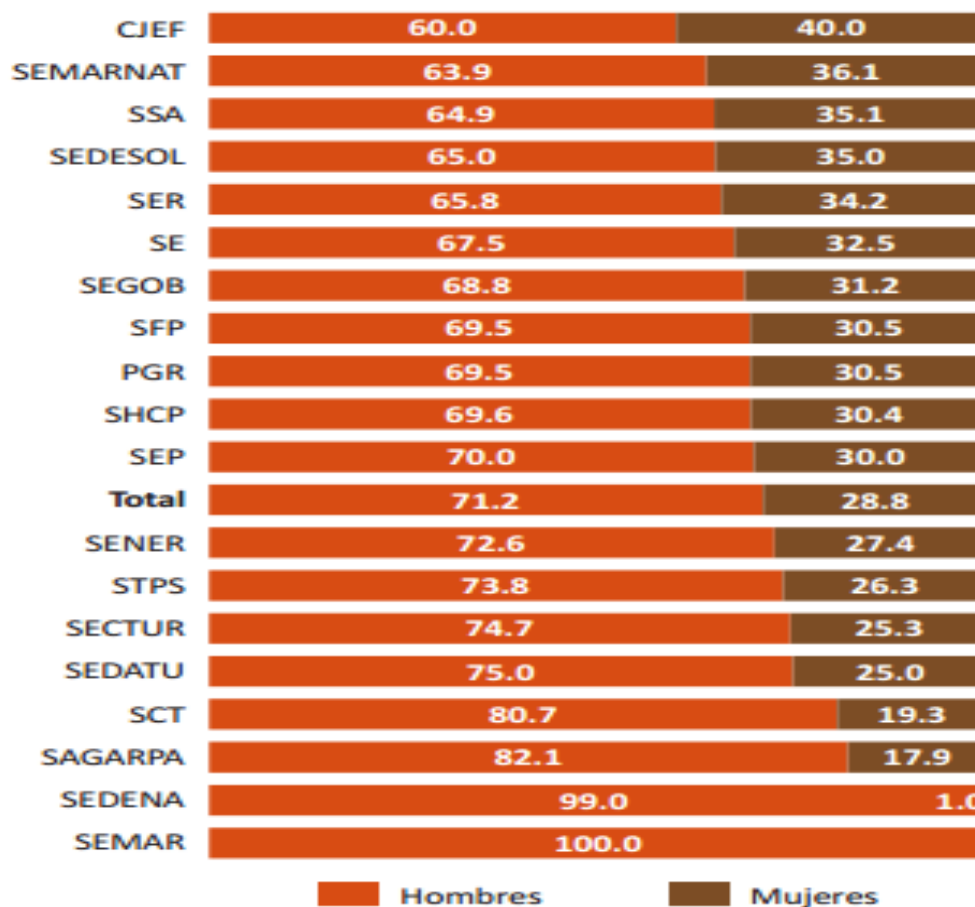


FIG. 2 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE PUESTOS DE DIRECCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL POR ÁREA DE ADSCRIPCIÓN Y GÉNERO, 2014. FUENTE: CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN, CONAPO 2014.

Invariablemente las consecuencias relegadas y de prohibiciones que han marcado a la mujer también se reflejan en la ocupación de estereotipos de género donde la apariencia física es

la llave del éxito, como se observa en la participación que se otorga algunas mujeres con una marcada actitud sexual y donde se marca una notoria disposición de superioridad de los hombres. Por ello, la relación entre hombres y mujeres no se presenta de forma igualitaria y equilibrada sino que se insiste en la perpetuación de los prejuicios y estereotipos de género (Rodríguez, 2015) que también se acentúan en los comportamiento entre las mismas mujeres en nuestro país, México, se ha observado que las mujeres casadas o unidas dedican 36 horas a la semana al trabajo remunerado y en el caso de las solteras con hijos dedican el 14.5% más de tiempo, **VER. FIG. 3.**

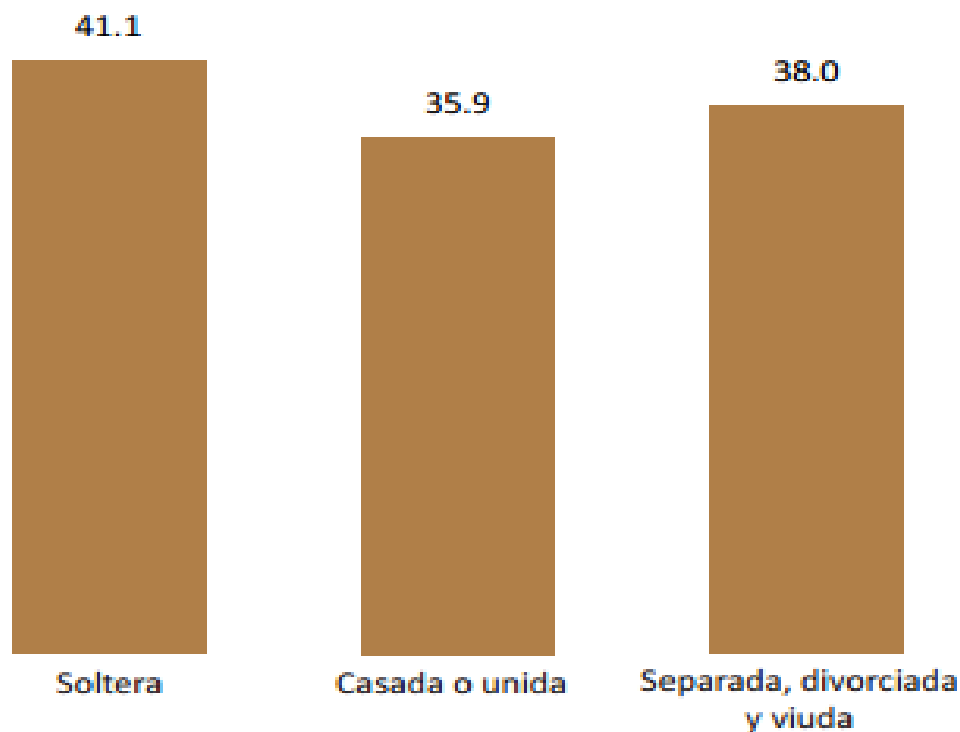


FIG. 3 PROMEDIO DE HORAS SEMANALES DE TRABAJO REMUNERADO DE LA POBLACIÓN FEMENINA CON HIJOS CORRESPONDIENTE A SU SITUACIÓN CONYUGAL 2013.

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA, INEGI ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO 2013

De tal forma que inciden en la construcción de las identidades de ambos géneros y en los roles de estos desempeñados tanto de forma individual como colectiva para Maréchal, et al

(Maréchal et al 2013) se argumenta que los estudios de territorialidad organizacional reúnen una serie de perspectivas disciplinarias que combinan conceptos de espacio y tiempo con el fin de arrojar nueva luz sobre los problemas de la cultura y la identidad en la mujer. (Maréchal et al 2013:185).

En las organizaciones modernas existen diversos aspectos que deshumanizan de por sí al ser humano como la cultura, genero, idioma, lengua, prejuicios -por mencionar algunos- observando desprecio por el origen cultural (Moreno y Saldívar, 2015) diferencia entre mujeres y hombres o lo femenino de lo masculino aunado a las condiciones de trabajo marcan un escenario donde el ser humano es desprovisto de cualquier consideración incluso del derecho hacer escuchado el silencio constituye una condición de individuos que, a pesar de tener demandas legítimas, no son capaces de relacionarse con las organizaciones en su sector económico y, por lo tanto, no son capaces de elevar sus reclamaciones y demandar condiciones humanas de trabajo (Dávila y Elvira, 2012) pese a estar consciente de ello.

El constructo social actual impuesto por el modelo neoliberal enmarca a la mujer bajo una óptica organizacionalmente de autonomía e independencia en comparación con su homólogo, el hombre, como se observará en el siguiente apartado donde se visualizan aspectos relevantes de la mujer autónoma, un concepto poco estudiado pero que va ganando espacios por medio del estudio de las nuevas formas de organización derivadas del desarrollo y constante evolución del neoliberalismo.

VI. LA MUJER AUTÓNOMA.

Este apartado tiene como objetivo analizar el comportamiento de la mujer dentro del colectivo de autónomos y su desarrollo en los últimos años es un comportamiento que requiere ser estudiado pues existe poco acervo en su mayoría existe diversidad de información bajo la tesitura de la autonomía de la mujer cuyo significado se refiere a la empleada que trabaja por cuenta propia y que se diferencia de aquella que lo hace subordinada y no en la mujer autónoma cuyo interés es el atendido en este apartado.

Derivado de lo anterior, resulta importante ubicar una definición que de sentido al término considerado mujer autónoma que se refiere al comportamiento de la persona del sexo femenino que tiene ante sí misma y la sociedad, como sujeto social.

Lo que encarna una problemática de ventaja y desventaja ante la capacidad de autogobernarse, actuar, decidir y desarrollarse de manera independiente, con poca o nula subordinación su impacto objetivamente se observa en la toma de decisiones sin intervención y con poder para ejercer derechos considerando tradicionalmente que el número de mujeres autónomas ha sido muy inferior al de hombres. La responsabilidad es un aspecto vital en el ejercicio propio de cada mujer que es capaz de dirigirse por cuenta propia y sin control externo de su vida afectiva, interpersonal, intelectual, sexual, social, laboral y económica puede desmarcarse de la presión grupal y tomar decisiones argumentadas en su propio criterio.

Algunos fenómenos a encarar son los relacionados a los derechos de la mujer, divorcio con hijos, empleo y autonomía. La ONU-Mujeres es una organización de las Naciones Unidas dedicada a promover dos aspectos: la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres

es un ejemplo donde las mujeres han comenzado a tomar un papel verdaderamente relevante dentro de este colectivo el incremento de algo menos de tres puntos puede parecer poco significativo, pero sí muestra el inicio de una **tendencia al alza** en un contexto de recesión económica, **VER. FIG. 4**

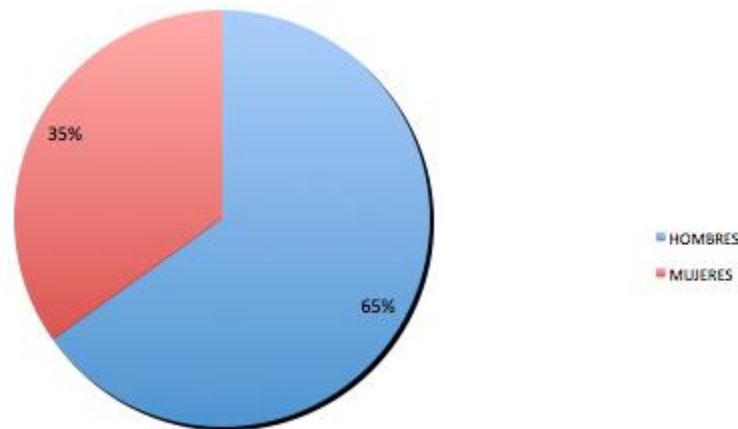


FIG. 4 DISTRIBUCION POR GÉNERO¹⁷ DICIEMBRE 2013.
FUENTE CONAPO 2014

En el caso de nuestro país, México, el incremento sea encaminado al crecimiento de mujeres como se observa el indicador denominado relación mujeres-hombres muestra la composición por sexo de la población así se observa que en 2014, habían en el país 105 mujeres por cada 100 hombres, **VER. FIG. 5**. La carga total de trabajo de la economía, que incluye el tiempo que las personas destinan a las principales actividades, considerando tanto el trabajo donde se recibe un salario una como el no remunerado (doméstico). Para 2012 la población femenina aporta la mayor carga de trabajo con 2 mil 520 millones de horas a la semana, frente a 2 mil 158 millones de horas con las que contribuyen los hombres.

Es decir, por cada 10 horas de trabajo de las mujeres, los hombres trabajan 8.6 horas. La responsabilidad del trabajo no remunerado (doméstico y de cuidados) recae principalmente sobre las mujeres, quienes destinan a estas actividades 65.2% de su tiempo total de trabajo, a la vez que utilizan 33.5% para el trabajo de mercado. En contraste, los hombres se orientan principalmente al trabajo de mercado y a la producción de bienes de autoconsumo

¹⁷**FIG. 4.** En diciembre de 2007 las mujeres representaban aproximadamente algo más del 32% de los trabajadores autónomos mientras que en diciembre de 2013 este porcentaje aumenta casi hasta el 35%. CONAPO 2014.

con 76.2% y 2.7%, respectivamente, de su tiempo de trabajo total y destinan 21.1% a trabajo no remunerado.

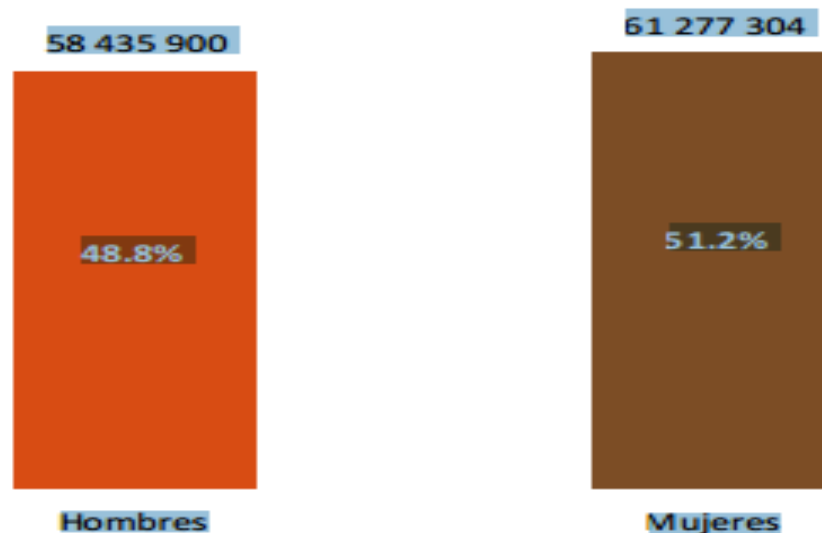


FIG. 5 DISTRIBUCIÓN POR SEXO⁸ 2014.
FUENTE. CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN, CONAPO 2014

Al retomar parte del trabajo realizado por Rodríguez (2015) se pueden considerar elementos que poco se visibilizan en las FIG. 4 y 5 pero que se encontraban presentes otorgando a la mujer una orientación de objeto. Conforme se destaca el rol femenino reflejado de alto contenido machista donde la mujer es tratada como un ser inferior creado para satisfacer ósea como un servicio sin embargo el aprendizaje histórico organizacional cobra resultados cuando se observa que dentro de los mismo rol existen miembros cuyo empoderamiento les permite en el neoliberalismo algunas mujeres adoptar un rol masculino observando conductas propias como escupir y pelear lo que da significado al intento por recuperar una posición de la que la mujer ha sido excluida.

⁸**FIG. 5** Las proyecciones de la población mexicana elaboradas por el CONAPO indican que en 2014 residían en el territorio nacional casi 120 millones de habitantes, de los cuales 51.2% eran mujeres y 48.8 % hombres, casi 2.8 millones de mujeres más que hombres lo que incrementa su participación. CONAPO 2014.

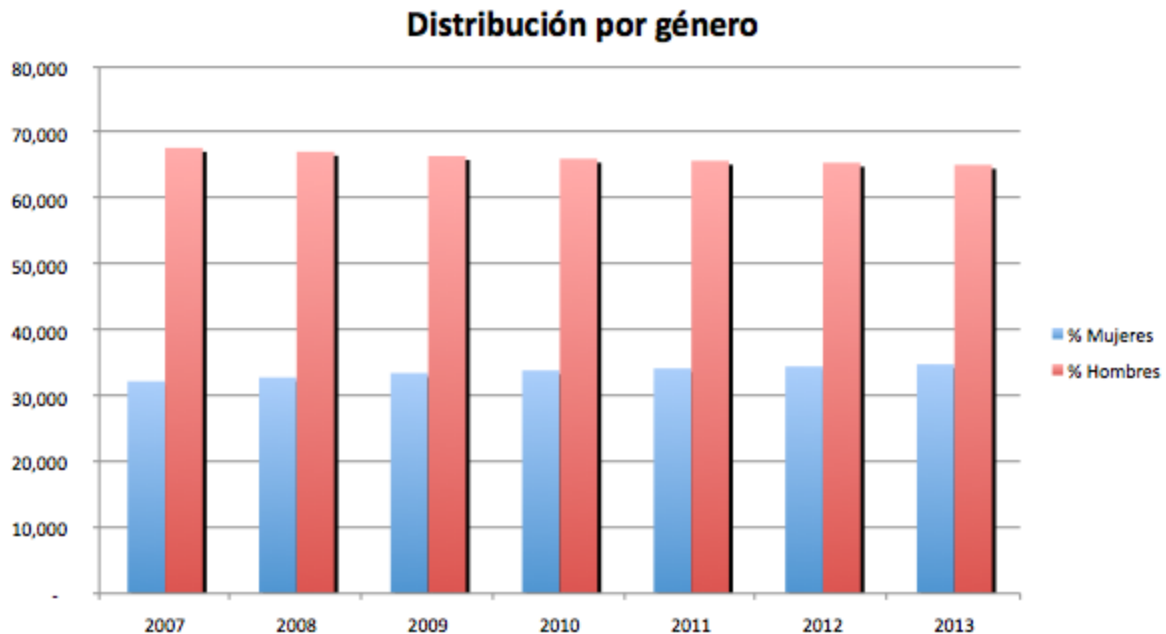


FIG. 4 Población total por sexo, 2014 48.8% 51.2% Hombres Mujeres 61 277 304 58 435 900

Fuente: CONAPO.

Proyecciones de población 2010-2050. Las proyecciones de la población mexicana elaboradas por el Consejo Nacional de Población (CONAPO) indican que en 2014 residían en el territorio nacional casi 120 millones de habitantes, de los cuales 51.2% eran mujeres y 48.8% hombres, es decir, casi 2.8 millones de mujeres más que hombres.

REFLEXIONES FINALES.

El modelo neoliberal impulsa una actitud donde los seres humanos pueden convertirse en hombre y mujeres (Rodríguez, 2015) sin olvidar que frecuentemente la mujer es tratada como un objeto lo que organizacionalmente permite observar comportamientos poco usuales a los permitidos socialmente. El rol otorgado socialmente a la mujer la coloca en un estado de desigualdad frente al hombre sin embargo no ha perdido su rol como garante de las familias mexicanas por el contrario pese a todo ha crecido adoptando varios comportamiento dentro del rol conferido pues a lo largo de la historia del modelo neoliberal en México ha sido vista como madre protectora y cuidadora de la familia pero también como jefe de familia capaz de asumir un papel como proveedora.

La mujer autónoma es un concepto poco estudiado sin embargo revela espacio interesantes de estudio pues se vincula con liderazgo, equilibrio, toma de decisiones pues su participación en otras áreas se debió principalmente a que se necesitaba otra fuente de ingreso para la familia bajo el modelo neoliberal debiendo vencer el rol asignado histórica y socialmente lo que le permitió salir a buscar trabajo lo que se mostro como una característica mundial tanto de países centrales como periféricos.

En varias leyes se consideran espacios destinados a su reconocimiento y protección de estadios no para facilitarle los caminos sino para reconocer su desarrollo en el rol organizacional como parte del acervo heredado de la colonización y que impacta notoriamente en la desterritorialización (Maréchal, 2013) entre el meso y el micro discurso utilizado por los Estados (McKenna y Rooney 2012) lo que es observado actualmente. En ese sentido el neoliberalismo como modelo económico ha impuesto políticas económicas y fiscales (Delgado, 2006) que privilegian más a los hombres que a las mujeres poniéndolas en una condición de desventaja aun cuando cumplen jornada y actividades totalmente semejantes, los autores revisados dan cuenta de la participación que ha jugado en el escenario laboral la actividad de la mujer en las relaciones que se desarrollan de su condición y que ocasionan cambios en las organizaciones.

De ahí que experimenten cambios pues no deciden si se adaptan al entorno o no generalmente se enfrentan. Resultado de la revisión realizada, en el presente, se propone integrar una élite de personas formada por mujeres y hombres, en las organizaciones, que trate al ser humano como ser humano y no como objeto, maquina o herramienta reconociendo que el mayor aporte de las relaciones humanas es justamente reconocer que el hombre tiene sentimientos, sufre y se estresa dentro de las organizaciones. Es necesario hacer énfasis en las relaciones laborales actuales de la mujer donde se genera una

masculinidad para ser considerada como una opción en el trabajo cuando se reconoce al trabajador ideal masculino quedando en el olvido su condición genérica.

Por otra parte, se sugiere reorganizar, reorientar y replantear el modelo organizacional en busca de una mejor distribución no solo económica sino de espacios culturales, sociales y políticos e irónicamente, líneas de fuga como vectores de desterritorialización del orden existente de las cosas pueden ser de hecho definitivos de la organización, junto con la aparición de nuevos ensamblajes territoriales e influencias desterritorializadoras incluidas las empresas multinacionales y los sectores sociales aparentemente excluidos o poco reconocidos como el reconocimiento de la mujer.

Así también incorporar en la agenda de las organizaciones un análisis sobre las condiciones laborales en que cada una se desenvuelve a fin de detectar sus particularidades con la finalidad de considerar a la mujer como un sujeto activo y participativo dado que se observa constantemente en las organizaciones su condición de objeto alternamente se le masculiniza para ser considerada como una opción viable en el trabajo. En las organizaciones se reconoce al trabajador masculino y no femenino tras el desarrollo y constante evolución del neoliberalismo. Es importante mencionar que no ha sido el objetivo del presente artículo ahondar en temas atendidos en las agendas de Estado sino del entorno organizacional desde la perspectiva del género y sus implicaciones futuras lo que abre la brecha de un trabajo continuo.

REFERENCIAS.

Davila, Anabella y Marta Elvira (2007), Psychological contracts and performance management in Mexico, *International Journal of Manpower*, Vol. 28, Num. 5 pp. 384-402.

Davila, Anabella y Chistiane Molina (2015), FromSilent to SalientStakeholders: A Study of a Coffe Cooperative and the Dynamic of Social Relationships, *Businnes&Society*, pp. 1-30, DOI:10.1177/0007650315619626.

Delgado, Orlando (2006), El neoliberalismo y los derechos sociales. Una visión desde la economía y la política, *Andamios. Revista de Investigación Social*, vol. 3, núm. 5, pp. 185-212.

Doran, Jennifer et al (2014) Posttraumatic Stress and MeaningMaking in Mexico City, *Psychology&DevelopingSocieties*, March 2014, vol. 26, 1: pp. 91-114.

Espiral, vol. VII, núm. 19, septiembre/diciembre, 2000, pp. 27-48.

García, Brigida (2011), “Las carencias laborales en México: conceptos e indicadores”, en Edith Pacheco, Enrique de la Garza y Luis Reygadas (Coordinadores), *Trabajos atípicos y precarización del empleo*, El Colegio de México, México, pp. 81-113.

Giménez, Gilberto *Identidades en globalización* Universidad de Guadalajara, México, pp. 27.

Guerrero, Laura y Richard Posthuma (2014), Perceptions and behaviors of Hispanicworkers: a review, *Journal of ManagerialPsychology*, Vol. 29, Núm. 6, pp. 616-643.

Krista M. Brumley (2014), Now, WeHaveTheSameRigths as Men to KeepOur Jobs: Gendered Perceptions of Opportunity and Obstacles in a Mexican Workplace, *Gender, Work&Organization*Volume 21, Issue 3, pp. 217-230.

Lynn R. et al (2014), “¿Están hablando de mí?: Challengesformultilingualorganizations”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29 Iss 6 pp. 644-660.

Maréchal, Garance, SthephenLinstead e IainMunro (2013), The territorial organization: History, divergence and possibilities, *Culture and Organization*, Vol. 19, Núm. 3, pp. 185-208.

Mckenna, Bernard y David Rooney (2012), Makingsense of irrealis in the Global Financial Crisis, *Culture and Organization*, Vol. 18, Núm. 2, pp. 123-137.

Moreno, Mónica y Emiko Saldívar (2015), “We Are NotRacists. We Are Mexicans”: Privilege, Nationalism and Post- RaceIdeology in Mexico, *CriticalSociology*, DOI: 0896920515591296.

Peck, Jamie (2012), Neoliberalismo y crisis actual, *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, Año 12, No. 19, pp. 7-27.

Reygadas, Luis (2011), “Trabajos atípicos, trabajos precarios: ¿dos caras de la misma moneda?”, en Edith Pachecho, Enrique de la Garza y Luis Reygadas (Coordinadores), *Trabajos atípicos y precarización del empleo*, El Colegio de México, México, pp. 21-45.

Reyna, José Luis (2005), Anoverview of the institutionalization process of social sciences in Mexico, *Social Science Information*, Vol. 44, 2-3: pp. 411-472.

Ríos, Marcos (2003), “Reapropiación de modelos y construcción de identidad organizacional”, en Iztapalapa, *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*; Año 24, Número 55, pp. 69-100.

Rodríguez, Jennifer (2015), La difusión de los estereotipos de género a través de las TIC: La mujer en el vídeo musical. *Revista Internacional de Comunicación*, Núm. 29. pp. 15-25.

Rodríguez-López, Jennifer (2015), La difusión de los estereotipos de género a través de las TIC: La mujer en el vídeo musical, *Ámbitos*, Núm. 29, 2015 Universidad de Sevilla, Sevilla, España, pp. 1-10.

Ruiz Castro, Mayra (2012), Time Demands and Gender Roles: The Case of a Big Four Firm in México, *Gender, Work & Organization*, Volume 19, Issue 5, September, pages: 532-554.

Santos, Noé (2008), “La institución como objeto creador de sufrimiento”, *Administración y Organizaciones*, Año 10, No. 20, UAM-Xochimilco, pp. 103-126.

Vassolo et al (2011), *Managing in Latin America*, *Academy of Management Perspectives*, pp. 22-36.

Complementaria.

Almanza Maricela y Emigdio Archundia (2015), *El outsourcing y la planeación fiscal en México*, Universidad de Guanajuato, pp. 208.

Coriat, Benjamin 2000, *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, Siglo XXI, México, pp. 1-151.

Taylor, Frederick 1997, “Qué es la Administración Científica” y “Principios de la Administración Científica”, en Merrill Harwood, *Clásicos en Administración*, Limusa, México, pp. 77-107.

Otras referencias

<https://es.wikipedia.org/wiki/Apartheid>

<https://www.plannedparenthood.org/esp/temas-de-salud/orientacion-sexual-y-genero/genero-e-identidad-de-genero>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (México). Mujeres y hombres en México 2014 c2015. vii, 99 p. ISBN 978-607-739-372-6. 1. Mujeres - México - Estadísticas. 2. Hombres - México - Estadísticas

www.inmujeres.gob.mx/inmujeres/images/frontpage/redes.../myh_2014.pdf

<http://www.bancomundial.org/odm/mujeres-igualdad.html>

<http://redcomunismo.blogspot.mx/2014/02/10-libros-marxistas-para-la-formacion.html>

<https://www.u-cursos.cl/derecho/2009/1/D121D0327/7/material/23115>

<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/who-we-are/lang--es/index.htm>

<http://redcomunismo.blogspot.mx/2014/02/10-libros-marxistas-para-la-formacion.html>

BREVE SEMBLANZA DE LA AUTORA

Myrna Martínez Lucio
myrnamartinezlucio@yahoo.com.mx
celular: 55 3635 3534

Nació el 11 de noviembre de 1975 y radica en la Ciudad de México, licenciada en Ciencia Política egresada de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa,

Ha participado como ponente en instituciones educativas de nivel medio y superior destacando la Universidad del Distrito Federal UDF, el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios CETIS No. 2 y organizaciones privadas por citar al Instituto Mexicano del Aerosol A.C IACC, Transportes de Especialidad Química S.A, TEQSA.

Ha trabajado como analista político dentro de la Secretaría de Gobernación. Jefe del departamento de nóminas del PAREIB Programa para Abatir el Rezago Educativo financiado por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional FMI en el Consejo Nacional de Fomento Educativo CONAFE. Docente en la Secretaría de Seguridad Pública SSP de la Ciudad de México, Docente a nivel medio y superior en distintas instituciones. Director Adjunto de CAVHI S.A de C.V., Capacitación de la Universidad Latinoamericana ULA. Dedicó parte de su vida a la docencia a nivel superior. Actualmente realiza estudios de maestría en la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa en Estudios Organizacionales.

Implementación de herramientas preliminares de diagnóstico organizacional, para análisis de tendencia de comportamiento autista en organizaciones de Córdoba (Argentina) y Tunja (Colombia)

Autores

Pérez Martínez, Nely¹ \ nelyperezm@yahoo.com
Razzi, Ana Carolina ² \ ac_razzi@hotmail.com

¹ Magister en Administración. Docente de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (Uptc) Integrante del grupo de investigación PODER de la Uptc.

² Master Business Administration UES21. Docente universitaria (Instituto Universitario Aeronáutico, Universidad Blas Pascal, Universidad Siglo 21, Córdoba-Argentina) e investigadora (IUA-Fac. Cs. De la Administración – US21, Córdoba-Argentina). Capacitadora y consultora de empresas.

RESUMEN:

El proyecto de investigación que se pretende realizar surge como la continuidad del trabajo realizado por (Pérez & Rodríguez, 2015) *La Patología Autista en la Organización: Una interpretación a partir de la metáfora biológica*. La investigación se realizó para dar soporte teórico a la aplicabilidad de la condición autista en las organizaciones y pretende convertirse en un camino para hacer análisis organizacional. Allí se elabora el enlace entre las variables que caracterizan la patología autista: comunicación, aprendizaje, comportamiento y socialización, y el modo en que estas se revelan en la organización para, finalmente, concluir que las organizaciones pueden padecer de este tipo de condición, ya que manifiestan alteraciones o disfunciones en cualquiera de estos cuatro campos de acción o en todos.

El presente trabajo tiene como objetivo así, implementar de manera preliminar, instrumentos de diagnóstico organizacional, sustentados en rasgos manifiestos del autismo, a fin de analizar de modo metafórico la tendencia de comportamiento autista en las organizaciones.

Desde esta expresión, subyace la necesidad de transformar la teoría en realidad, mediante la confrontación que sólo desde el campo pragmático puede experimentarse. El análisis se concentrará en organizaciones de tipo industrial, comercial, de servicio, y ONG localizadas, en Tunja, capital del departamento de Boyacá en Colombia y en la ciudad de Córdoba, capital de la Provincia de Córdoba, Argentina.

De este modo el trabajo de investigación llevará adelante mediante instrumentos diseñados para tal fin, la comparación entre las variables que integran la patología autista antes expresadas, y el modo en el que es posible identificarlas en la organización. Las bases de comparación integrarán tres dimensiones: I. desde su categorización según el tipo de actividad, II: desde el tamaño organizacional, y III: desde su localización geográfica.

El estudio de dichas dimensiones permitirá extraer conclusiones para cada una de ellas desde lo singular, y de manera integral, desde el relacionamiento de las variables que integran la patología autista de modo transversal.

Se espera que el resultado de este tipo de investigaciones aplicada facilite la articulación de contenidos interdisciplinarios, que sin desconocer los diferentes objetos de estudio se pueda ver favorecida desde el estado del arte en sus diferentes bibliotecas.

Palabras clave:

Autismo, organización, metáfora, comportamiento, comunicación, aprendizaje, socialización, diagnóstico organizacional.

ABSTRACT:

The research project to be carried out emerges as the continuity of work by (Pérez & Rodríguez, 2015) Pathology Autism in the Organization: An interpretation from the biological metaphor. The research was conducted to give theoretical support to the applicability of the autistic condition in organizations and aims to become a way to make organizational analysis. There the link between variables that characterize the autistic pathology is made: communication, learning, behavior and socialization, and how these are revealed in the organization to finally conclude that organizations can suffer from this kind of condition, and alterations or dysfunctions that manifest in any of these four fields of action or at all.

This work aims to implement and, preliminarily, organizational diagnostic instruments, supported manifest features of autism, to analyze the tendency metaphorically autistic behavior in organizations.

From this expression, underlies the need to transform theory into reality, through confrontation only from the pragmatic field can be experienced. The analysis will focus on organizations of industrial, commercial, service type, and NGOs located in Tunja, capital of the department of Boyaca in Colombia and in the city of Cordoba, capital of the province of Cordoba, Argentina.

Thus the research work carried forward by instruments designed for this purpose, the comparison between the variables that make up the autistic pathology before expressed, and how it is possible to identify them in the organization. The basis of comparison will integrate three dimensions: I. from their categorization by type of activity, II: from the organizational size, and III, from their geographical location.

The study of these dimensions allow conclusions to be drawn for each from the singular, and holistically, from the relationship of the variables that make up the autistic pathology transversely.

It is expected that the outcome of such investigations applied facilitates the articulation of interdisciplinary content, without ignoring the different objects of study can be seen favored from the state of art in different libraries.

Keywords:

Autism, organization, metaphor, behavior, communication, learning, socialization, organizational diagnosis.

1. INTRODUCCION

La consecución del presente trabajo, parte del desarrollo de un trabajo preliminar abocado al análisis metafórico de la patología autista entre el individuo, y la organización⁴. Desde esta visión, puede enfatizarse que una de las formas para comprender las organizaciones puede circunscribirse desde la metáfora, comparando desde puntos divergentes y convergentes fenómenos, aspectos y características, que luego pueden extrapolarse a realidades de índole organizacional. Es así que en diversas situaciones es factible comparar el autismo en los individuos, con el autismo en las organizaciones (Pérez & Rodríguez, 2015). De esta manera, el trabajo preliminar se enmarcó en una propuesta para el análisis organizacional que permite aproximarse a comprender más integralmente la entidad social, desde el enfoque de extrapolar instrumentos comúnmente aplicados para determinar disfunciones en pacientes con autismo en las cuatro variables que lo integran (la comunicación, la socialización, el aprendizaje, y el comportamiento), que afectan el desarrollo del individuo, y tiene elementos comunes que pueden ser hallados también en las organizaciones.

Desde esta perspectiva, el nuevo rumbo del estudio de las organizaciones, de acuerdo con Pfeffer, puede ser orientado hacia lo que son: entidades sociales caracterizadas por estructuras demográficas, relacionales y físicas; es decir, que los estudios que se emprendan para aproximarse a una comprensión más amplia deben orientarse hacia las redes de contactos y las relaciones sociales, la demografía organizacional y el diseño físico de la organización (Jerry Pfeffer, 2000). En este sentido, son las relaciones sociales, junto con el aprendizaje, el comportamiento y la comunicación, los que se pretenden trasladar desde la metáfora médica⁵ a la organización con el propósito de aproximarnos a una mejor comprensión de la misma.

Cada variable característica del autismo, tiene sus rasgos asociados, como: Comunicación y Lenguaje (uso no pragmático del lenguaje, anomalías en la comprensión del lenguaje), Socialización (deterioro social, interacción repetitiva y restrictiva, comprensión y expresión de emociones, anormal apego y afecto), Aprendizaje (formación de conceptos, déficit de aprendizaje, imaginación empobrecida, Comportamiento (autoreferenciación, constante, conducta instrumental, preocupación por patrones y las rutinas, resistencia al cambio, respuestas emocionales anómalas, evitación del contacto físico, alteración de las funciones ejecutivas, ceguera mental, escasa coherencia central).

⁴ "Riesgo de comportamiento autista en la organización. Unidad de Análisis: Socialización" (Pérez & Rodríguez, 2014).

⁵ La definición de metáfora involucra mínimo dos elementos susceptibles de ser comparados en virtud de sus similitudes. En este caso el primer elemento, ya conocido, es la patología autista abordada desde la medicina de cuyo conocimiento nos valemos para mejorar la comprensión de un segundo elemento el cual nos proponemos conocer: la organización.

Los rasgos o manifestaciones enunciadas son susceptibles de ser halladas tanto en los individuos como en las organizaciones, no obstante se debe aclarar que el autismo se manifiesta sólo cuando hay manifestaciones de las cuatro variables de manera simultánea, en mayor o menor grado cada una (Pérez & Rodríguez, 2015).

Estos rasgos característicos del autismo, se ponen de manifiesto en las organizaciones desde su acción u omisión. Es decir, de manera positiva el accionar de las organizaciones se manifiesta de modo tal que se estimula una efectiva comunicación, socialización, aprendizaje y comportamiento, alejándose de lo que se considera para el individuo una patología autista, o por el contrario, se agudiza de manera negativa, llevando a cabo acciones que desmiembran estos rasgos, provocando consecuencias no deseadas para la organización. Es este el punto de partida para pensar entonces en experimentar desde lo pragmático, como se vivencian en la organización estos rasgos particulares de la patología. Está claro que, si pueden identificarse, con más probabilidad será posible proponer planes y diseñar herramientas para mitigar sus efectos, claramente no deseados para el normal funcionamiento de las organizaciones.

Para intervenir en las organizaciones objeto de estudio, considerando las variables que integran la patología del autismo, se diseñará un instrumento de diagnóstico que permita identificar manifestaciones autistas. Para detectar el nivel de desarrollo de la patología, se empleará la escala de Likert. Una vez constituidos los instrumentos, se implementarán en las organizaciones seleccionadas en ambos países (de tipo industrial, comercial, de servicio, y ONG), localizadas, en Tunja, capital del departamento de Boyacá en Colombia, y en la ciudad de Córdoba, capital de la Provincia de Córdoba, Argentina, valorando las tres dimensiones: I. desde su categorización según el tipo de actividad II: desde el tamaño organizacional, y III desde su localización geográfica.

La aplicación de los instrumentos formulados, serán llevados a cabo mediante un ejercicio de observación directa, y de comprobación de testimonios en archivos, documentos, testimonios y observación vivencial de situaciones, que den cuenta de las situaciones, para posteriormente documentarlas. Una vez concentrada la información, se sistematizará y analizará a fines de extraer conclusiones preliminares.

Cabe mencionar que el abordaje demarca una prueba preliminar que comienza con el estudio de cinco organizaciones de la ciudad de Córdoba, y que posteriormente se replicará sobre organizaciones de Tunja. En una tercera etapa, se complementará con estudios sucesivos de modo de arribar a un nivel más preciso de conclusiones mediante el estudio de la muestra valorada.

Desde los beneficios que contribuye el presente trabajo en el campo de la administración, se enfatiza el hecho de que la aplicación de los instrumentos diseñados, no solo ubica la existencia o el riesgo de la patología, sino que también abre espacios para definir aquellas actuaciones de las organizaciones que pueden ser susceptibles de intervención, a fin de desestimularlas o estimular aquellas actitudes emergentes positivas hacia las variables evaluadas. Todo ello tendiente al logro de los objetivos organizacionales, independientemente de su actividad, localización y/o tamaño.

Desde el legado del proceso investigativo en sí, es relevante destacar que si bien la intervención desde el objeto del presente trabajo, es desarrollada mediante una visión global de la organización, se deja la iniciativa de que con similar metodología puedan llevarse adelante estudios parciales internos en cada organización para analizar comportamientos autistas de los subsistemas que la integran. Desde la mirada sistémica, es válido pensar que el comportamiento autista de uno de los elementos que constituyen la organización, generará efectos colaterales para algunos de los demás elementos, y para el sistema como un todo.

2. MARCO REFERENCIAL Y TEORICO

2.1. Marco referencial.

2.1.1. Características representativas de Córdoba (Argentina), Tunja (Colombia)

Córdoba es una de las veinticuatro entidades que integran la República Argentina. Situada en la Región Centro, su capital es la ciudad homónima. Es la quinta provincia más extensa del país, ocupando el 5,94 % de su superficie total. Según el censo nacional 2010, la población está aglomerada en la capital provincial, con 1.329.604 habitantes, convirtiéndola en la segunda aglomeración urbana del país después del Gran Buenos Aires. El 6 de julio de 1573, Jerónimo Luis de Cabrera fundó la ciudad de Córdoba de La Nueva Andalucía, a orillas del río Suquía (Río Primero). Entre sus numerosos monumentos históricos de la época de la colonia española, se destacan los templos de la Iglesia Católica. El más reconocido de estos monumentos la Manzana Jesuítica, y la Catedral de Córdoba, que fue declarada Patrimonio de la Humanidad por la Unesco. La economía de la provincia de Córdoba se ve beneficiada por numerosos factores. Sus características climáticas, topográficas, edáficas y fitogeográficas favorecen varias actividades productivas como la agricultura, ganadería, explotación forestal y minería. Dichas actividades se complementan con un importante desarrollo industrial, principalmente orientado a lo metalmecánico y agroindustrial, comercio y turismo. Asimismo, la ubicación geográfica de la provincia, en el centro del país, le otorga distancias ligeramente equidistantes con otros centros urbanos.

Tunja, es la capital del departamento de Boyacá, Colombia. Está ubicada a unos 140 Km al norte de Bogotá. Ciudad de origen prehispánico en la que se asentó una de las más grandes comunidades indígenas del país: Los Muiscas. Como colonia española fue fundada en 1539. Es considerada ciudad estudiantil e histórica, ya que conserva en sus edificaciones coloniales (palacios, conventos, iglesias y calles inclinadas), valiosos tesoros artísticos, pinturas, esculturas y ornamentos. Su Centro Histórico fue declarado Monumento Nacional en 1959. Cuenta con una población estimada para 2016 de 191.878 habitantes en virtud a los datos arrojados por el Censo 2005 DANE. Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos 2006 – 2007, Tunja es una de las ciudades con mejores ingresos del país (cuarto puesto entre las capitales), sin embargo, así mismo es la tercera más onerosa.

La economía de la ciudad se fundamenta en el ofrecimiento de bienes y servicios y en menor medida de producción industrial y de empresas manufactureras. Es sede de estamentos gubernamentales ejecutivos y judiciales, además de ser centro de comercio para Boyacá. Las instituciones educativas como universidades, instituciones técnicas y colegios representan un gran porcentaje del PIB de la ciudad generando una gran cantidad de empleos directos e indirectos.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Correlación de unidades de análisis: autismo y organización

La tesis doctoral de Montoya (2010), muestra cómo, a través de metáforas biológicas, pueden plantearse, nuevas alternativas de gestión de los sistemas de integración empresarial ya que, igual que en la naturaleza, las especies que trabajan conjuntamente co-evolucionan para poder permanecer y desempeñarse con mayor eficiencia.

La metáfora es un recurso que aproxima a un conocimiento a partir de otro ya construido y ha sido utilizada de diversas formas en el mundo de las organizaciones, para una mejor comprensión de sus realidades (Morgan, 1990).

El término autismo, proviene del griego autos que significa sí mismo y refiere a la expresión de ausente o perdido. Fue utilizado por primera vez por Bleuler en 1911 para referirse a un trastorno del pensamiento que aparece en algunos pacientes esquizofrénicos y que consiste en la auto referencia continua que hacen estos sujetos de cualquier suceso que ocurre (Coto, 2007).

De acuerdo con la American Psychiatric Association APA, el autismo se caracteriza por una perturbación grave y generalizada en varias áreas del desarrollo: habilidades para la interacción social, habilidades para la comunicación y presencia de comportamientos, intereses o actividades estereotipadas.

Desde lo cognitivo y como base para asociarlo con la organización, el autismo tiene una causa esencial en un profundo deterioro cognitivo a nivel central, un déficit está en las habilidades sociales, las cuales evitan que el autista atribuya estados mentales, como las creencias y los deseos, las habilidades que requieren una habilidad meta representacional, están afectadas en el autismo, una capacidad meta representacional, requiere de habilidades simbólicas como el juego de ficción, las habilidades pragmáticas al requerir una teoría de la mente, también se encuentran afectas por el autismo (Pérez & Rodríguez, 2015).

Para Pesqueaux, (2005) la organización es un agente elemental de la economía y de la sociedad que justifica la existencia de una economía de las organizaciones y la existencia de una sociedad de las organizaciones. De este modo, la organización puede ser considerada como una institucionalización de relaciones económicas entre sujetos por referencia a una estructura jerárquica como satisfacción del déficit de los “mecanismos” del mercado. Al ser considerada la organización como una institucionalización de relaciones implica que, en escenarios de modo y circunstancia, ésta debe sostener relaciones con otra u otras organizaciones. Al determinarse entonces que la organización es un sistema social, se establece como elemento constitutivo básico de la misma a las personas, que a su vez son adjudicatarias de un sistema de roles y vínculos que pueden ser analizados a través de la pertinencia, la cooperación, la comunicación y el aprendizaje (Etkin & Schvarstein, 1995).

El autismo nos demarca una forma diferente de desarrollo en varios dominios, que supone una expresión de diversidad subjetiva. Desde esta mirada es posible señalar que no hay autismo o autistas, sino personas con autismo, muy distintas unas a las otras (Valdez, 2016). Esta concepción puede extrapolarse a las organizaciones, considerando las diversas realidades que traslucen desde la propia existencia de las mismas.

2.2.2. Unidades de análisis distintivas del autismo en las organizaciones: comunicación y lenguaje, aprendizaje, socialización y comportamiento.

La característica de la patología autista se vislumbra mediante la asociación de cuatro unidades de análisis: 1. Comunicación y lenguaje, 2. Socialización, 3. Aprendizaje y 4. Comportamiento. Se denominan unidades de modo de brindarles entidad a los efectos de estudio en el marco de una metodología y su asociación las organizaciones.

Cada una por separado, al igual que en los individuos, no evidencia un individuo con autismo, necesariamente tienen que darse las cuatro, y dentro de cada una, también tienen que darse la mayor parte de los rasgos que las integran, para establecer que una organización tiene un comportamiento definitivamente autista (Pérez & Rodríguez, 2015).

Dentro de cada unidad de análisis, se identifican rasgos o manifestaciones, las cuáles son factibles de encontrarse tanto en individuos como organizaciones, en un marco de extrapolación de la patología clínica.

Tabla 1: Clasificación rasgos de acuerdo a las variables identificadas en el autismo

Unidad de análisis	Rasgo
Comunicación y Lenguaje	Uso no pragmático del lenguaje Anomalías en la comprensión del lenguaje
Socialización	Deterioro social Interacción repetitiva y restrictiva Comprensión y expresión de emociones Anormal apego y afecto
Aprendizaje	Formación de conceptos Déficit de aprendizaje Imaginación empobrecida
Comportamiento	Auto referenciación constante Conducta instrumental Preocupación por patrones y las rutinas Resistencia al cambio Respuestas emocionales anómalas Evitación del Contacto físico Alteración de las funciones ejecutivas Ceguera mental Escaza Coherencia central

Fuente: Pérez, N., & Rodríguez, C. (2015).

Vinculado a la unidad de análisis Comunicación y Lenguaje, una de las características más evidente del trastorno autista es el retraso en desarrollo del lenguaje y la comunicación verbal en el individuo. Para él no existe un uso pragmático del lenguaje (Gómez, Sarriá, Tamarit, Brioso, & León, 1995), ya que no representa un medio práctico ni eficaz en la satisfacción de sus intereses, hasta el punto incluso de evitarlo frecuentemente. (Citado en Pérez & Rodríguez, 2015).

Relacionado a la unidad Socialización, focalizando el rasgo deterioro social, de acuerdo a Kanner (1943), “La alteración fundamental del autismo es la incapacidad para relacionarse normalmente con las personas y situaciones. La alteración de la intersubjetividad primaria conduce a los individuos con autismo a una alteración en la relación social dirigida a personas. Para ellos, la interacción con otra persona es a nivel instrumental (Rivière, 1983). Esta condición genera un deterioro debido a la carencia de reciprocidad social y emocional (Howlin, 1986; Rutter & Schopler, 1987; Volkmar, Rhea, Klin, & Cohen, 2005). No existe en él el juego (como acto básico de intercambio social) imitativo, espontáneo o variado. (Baron-Cohen et al., 2008; Howlin, 1986; Yirmiya et al., 1992)”. (Citado en Pérez & Rodríguez, 2015).

En el ámbito de la unidad de análisis aprendizaje, considerando el rasgo formación de conceptos, de acuerdo al argumento de Hermelin (1978), “Las personas autistas, con independencia de su nivel intelectual de funcionamiento, parecen presentar específicamente alteraciones en tareas que requieren comprensión del significado. Las personas autistas parece que procesan la información de forma cualitativamente distinta, y con ello alteran el proceso normal de percepción de categorías más que de percepciones aisladas (Vygotsky, 1979), evidenciando una alteración del desarrollo de su capacidad intelectual (Villamizar & Polaino-Lorente, 1993)”. (Citado en Pérez & Rodríguez, 2015).

Contemplando la unidad de análisis comportamiento, enmarcado en el rasgo preocupación por los patrones y las rutinas, “Uno de los rasgos característicos de los individuos con autismo es la reiteración y la preocupación absorbente por uno o más patrones estereotipados y restrictivos en intensidad y objetivo (APA, 2002) y una excesiva adhesión aparentemente inflexible a rutinas o rituales específicos no funcionales e hiperactividad (Rutter, 1978; Zandt et al., 2007)”.

Advirtiendo como rasgo relevante además del descrito, se distingue la resistencia al cambio, donde se prioriza el statu quo. “Para la estabilidad del individuo con autismo, y muy ligado a las rutinas, se encuentra la invarianza del ambiente. (Rivière et al., 1998; Rutter, 1978; Wing, 1982; Zandt et al., 2007)”. (Citado en Pérez & Rodríguez, 2015).

2.2.3. Diagnóstico organizacional basado en las unidades de la patología autista

El diagnóstico es el proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento determinado, a fin de descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el objeto de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico debe contener una descripción de la organización de acuerdo con un amplio conocimiento sistematizado de la situación actual y de su trayectoria histórica, así como una explicación de las causas que la determinaron, las cuales deberán concluir con la formulación de una propuesta interpretativa, o modelo analítico, de la realidad y de las tendencias de la organización. (Martínez Chávez, 1998, P. 23).

El diagnóstico administrativo tiene como objeto definir las bases para llevar a cabo acciones concretas, y justificarlas, en virtud a las necesidades y aspiraciones manifestadas por los propios interesados. (Martínez Chávez, 1998). El diagnóstico desde el estudio de las cuatro unidades de la patología, se desarrolla mediante una sucesión de acciones, cuya finalidad es descubrir el grado e intensidad, en que sus manifestaciones o rasgos se presentan, y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional integral.

El modelo de diagnóstico bajo la visión de sistemas, permite generar información organizada para entender la situación esencial de una organización con un mínimo de supuestos, sin perder de vista su contexto y su razón administrativa. (Martínez Chávez, 1998). Desde este punto se prioriza el diagnóstico mediante el estudio de las unidades de análisis que comprenden la patología autista, sin perder de vista la visión sistémica e integrada de la organización. Por otra parte, desde esta mirada integrada, estas unidades podrían considerarse como nexos de subsistemas, procesos, y aspectos organizacionales, cuya inexistencia o falencia parcial, traería aparejado una distancia considerable para el logro de objetivos organizacionales.

3. METODOLOGIA

La metodología propuesta para el desarrollo de la investigación, es de tipo cualitativa, focalizada en el estudio de casos dadas las características propias del tema, y el problema de investigación.

El alcance se define en función a la temporalidad, espacio y fuentes de información. Desde la temporalidad se prevé el desarrollo del trabajo por el transcurso de dos años que comprende el periodo abril 2016-marzo 2018, con exposición de resultados parciales de experiencia

preliminar en el mes de agosto de 2016. En la primera etapa del desarrollo se prevé elaborar el análisis desde la realidad de las empresas localizadas en la Ciudad de Córdoba, para sumar luego la experiencia desde la realidad de las empresas de la localidad de Tunja. Durante el primer año se prioriza la recolección de datos, y la búsqueda de fuentes bibliográficas que contribuyan a establecer conclusiones e inferencias en el campo pragmático. Desde el espacio, se estima utilizar como organizaciones objeto de estudio, aquellas que se encuentren a disposición del equipo de investigación, y que sean pasibles de aplicar el tema del proyecto, las que el número para el desarrollo preliminar incumbe cinco organizaciones de la localidad de Córdoba, Argentina en una primera etapa, y cinco en una posterior de la localidad de Tunja, Colombia, proyectándose en lo sucesivo una muestra representativa de la muestra en función a las dimensiones definidas. En lo que incumbe a fuentes de información se prioriza la de tipo primaria, mediante el desarrollo de cuestionarios diseñados a fin de dar cumplimiento al objeto de estudio del trabajo, y su foco de análisis. La descripción de los citados cuestionarios se expresa a continuación.

- Entrevista inicial de conocimiento de la organización (Anexo 1)

Integra aspectos que hacen al conocimiento introductorio de la organización, para luego profundizar sobre cada una de las variables que integran la patología del autismo, en las organizaciones seleccionadas.

El objetivo de la primera etapa del relevamiento, será entonces la de conocer los antecedentes de la organización tales como:

1. Conocimiento de la empresa: rubro de actividad, año de fundación, macro y microlocalización, número de empleados de la empresa, número de empleados familiares que trabajan en la empresa, Números de sucursales (de poseer).
2. Misión, visión, valores.
3. Etapa de desarrollo en que se encuentra.
4. Principales fortalezas.
5. Principales debilidades.

Seguidamente, mediante una entrevista, a personas que cumplan con los requisitos formulados a continuación, se llevará a cabo la segunda parte del relevamiento, mediante los instrumentos diseñados para investigar las variables que integran la patología del autismo en las organizaciones. Los criterios de selección de las personas entrevistadas se basan en: que desarrollen sus funciones en el nivel táctico, preferiblemente ligadas a la gestión de recursos humanos – no importando la formalidad del puesto que representa orgánicamente, pero sí las funciones que desarrolla-, con conocimiento de la institución, mínimo de tres años de vinculación en la organización, predisposición para ofrecer tiempo en la investigación,

voluntad para participar del proceso de investigación, y capacidad de brindar la información desde su alcance y pertinencia por el rol que ocupa dentro de la organización con responsabilidad.

Los instrumentos de relevamiento, que permiten identificar manifestaciones autistas relacionadas a las variables que integran la patología del autismo (Comunicación y Lenguaje, Socialización, Aprendizaje, y Comportamiento), se exponen seguidamente:

- Instrumento M_CHAT extrapolado para medir la patología autista en la organización (Anexo 2). Detecta conductas que implican la posible existencia de un trastorno generalizado del desarrollo. El M-Chat se utiliza como un cuestionario de sondeo general para determinar la probabilidad de que el sujeto de análisis pueda encontrarse dentro del espectro autista. Si la probabilidad es alta, se pasa a las pruebas.
- Instrumento ASQ adaptado para medir la patología autista en la organización (Anexo 3) Detecta problemas en aspectos vinculados a la interacción social, dificultades en la comunicación, y la conducta restringida, repetitiva y estereotipada.
- Encuesta CARS para determinar la gravedad del autismo en la organización (Anexo 4) Detecta problemas vinculados a la comunicación, el lenguaje y el comportamiento, a la vez de determinar la gravedad del autismo.
- Instrumento CARS1 adaptado para medir la patología autista en la organización (Anexo 5) Identifica rasgos vinculados al aprendizaje, a la vez que complementa al análisis de gravedad del autismo.
- Instrumento CARS 2 adaptado para medir la patología autista en la organización (Anexo 6) Detecta rasgos vinculados al comportamiento, a además de complementar el análisis de gravedad del autismo.

Dichos instrumentos han sido acondicionados en base a herramientas, comúnmente utilizadas en la medicina para la detección del autismo. Los mismos se adaptaron en el marco del trabajo de la investigación base de esta investigación, y a su vez algunos sufrieron cambios en función a las necesidades del pragmatismo del presente trabajo de intervención. El anexo 2 se diseña para el tipo de respuesta SI-NO, como así también el anexo 3. En este último el ámbito del análisis clínico del niño se realiza mediante observación directa, no obstante, para el caso particular de relevamiento organizacional, se desarrolla mediante entrevista direccionada a un destinatario, cuyo perfil se acerque con el descripto anteriormente. Para detectar el nivel de desarrollo y gravedad de la patología durante los instrumentos contemplados en los anexos 4, y 5, y 6 se emplea la escala de Likert en el caso del instrumento del anexo 5, y la adaptación de la escala de Likert para el caso de los instrumentos del anexo 4, y 6.

Se advierte que el relevamiento organizacional con base en la patología del autismo, de acuerdo a la metodología descripta, se lleva a cabo sin aducir el término autismo o sus derivados a los entrevistados, de modo de no provocar rechazo en la aceptación de la participación en el proceso investigativo, o en su defecto alterar las respuestas en pos de advertir que sus respuestas se inclinan hacia una patología autista. Se toma esta decisión de modo de preservar la objetividad del estudio, mediante esta forma de exponer la investigación, ante quiénes formarán parte de ella.

Los instrumentos de relevamiento y diagnóstico (Ver Anexos 1, 2, 3, 4, 5 y 6), se implementarán en las organizaciones identificadas en ambos países, en el orden explicitado, cuyos criterios de selección de manera sinérgica son acordados por las autoras, valorando las dimensiones descriptas.

Los ejes de comparación entre las organizaciones seleccionadas se determinan desde tres dimensiones:

- I. Desde su categorización según el tipo de actividad.
- II. Desde el tamaño organizacional.
- III. Desde su localización geográfica.

Una vez llevadas a cabo las comparaciones analíticas, se extraerán las conclusiones, las que serán revisadas y reformuladas, cuando se haya desarrollado el total del trabajo, alcanzando el total de la muestra representativa.

4. EXPERIENCIA DE LA INVESTIGACION APLICADA EN ORGANIZACIONES DE CORDOBA (Etapa preliminar)

4.1. ORGANIZACIONES OBJETO DE ESTUDIO

En una primera etapa del desarrollo del presente trabajo se considera en carácter de estudio preliminar organizaciones de la ciudad de Córdoba, Argentina.

Las organizaciones objeto de análisis son:

1. Skycon
2. TusGuanaco
3. Ferniplast
4. Empresa Autopartista MGB (nombre de fantasía)
5. Raben S.A

4.2. ANALISIS ESPECIFICO Y COMPARATIVO DESDE LAS VARIABLES DE LA PATOLOGIA AUTISTA

Se sintetizan seguidamente los aspectos introductorios, que parten del conocimiento de dichas organizaciones, de acuerdo a lo advertido en las respuestas del anexo 1.

Skycon es una empresa de transporte aéreo de pasajeros, cargas y otros, fundada en el año 2005. Está dotada de 20 empleados permanentes, y 10 contratados de manera eventual, razón por la cual se la considera como pequeña empresa. Se encuentra radicada en la ciudad de Córdoba y posee una sucursal en la ciudad de Montevideo, en Uruguay.

Entre sus fortalezas principales puede citarse, la idoneidad de su dueño, quién posee altos conocimientos aeronáuticos y de management, inteligencia emocional sobresaliente y 22 años de experiencia en el Negocio. Por otro lado, la tripulación es altamente entrenada en simuladores internacionales, y el personal administrativo y comercial está comprometido con su tarea de manera efectiva. Todo ello denota que su capital humano es diferencial para el funcionamiento de la misma, y le permite ser reconocida a nivel nacional e internacional. Entre sus principales debilidades se manifiesta, la consecuente dependencia del aérea comercial, operativa y logística con el gerente general (dueño de la Empresa), debido a su conocimiento técnico y específico aeronáutico, y la imposibilidad de estimar la demanda previamente, debido a que la modalidad del servicio es no regular. Sus valores se nutren en la confianza y en la innovación.

TusGuanaco es una organización del rubro calzado, indumentaria y accesorios. Es una empresa relativamente nueva, con nacimiento en el año 2011, y con una dotación de 8 empleados, dos de ellos hermanos, y dueños del negocio. Esta empresa, de tipología micro se considera como una organización innovadora, y se referencia como “ un equipo que hace fusionar sus principios y que rompe esquemas”. Los valores se sustentan en un espíritu aventurero, que distingue su imagen y sus productos a sus clientes desde ese estilo de vida. Consideran que se encuentran en una etapa de reorganización, pero a la vez esperan un crecimiento exponencial en el mediano plazo consecuentemente con las últimas acciones de diversificación del negocio, y asignación de recursos. Como principales fortalezas enfatiza la creatividad, el trabajo en equipo, el diseño y la calidad, y como principal debilidad, la poca profesionalización.

Ferniplast es una empresa que integra el rubro de comercio por mayor y menor, se crea en el año 1971, y en la actualidad cuenta con 350 empleados, razón que la coloca como mediana empresa. Posee 7 sucursales minoristas, 1 mayorista, y 1 centro de Distribución. Desde su

misión se refleja su expectativa de superación, expresándola como “con nuestra pasión llegar a tu hogar”, y desde su visión “ser el polirubro con presencia nacional, siendo fiel a nuestros valores, atendiendo las necesidades de los que se relaciona con cada uno de nosotros”, se vislumbra sus ansias de crecimiento, adaptándose al medio que la circunda. Innovación, honestidad, compromiso y trabajo en equipo son algunos de sus valores declarados. Como fortaleza valorada se manifiesta la política de comunicación abierta, transversal a toda la organización, colaboradores comprometidos, capacitados, y con el estímulo de buscar la mejora continua. Las debilidades las plantean como áreas de mejora, propiciando el estímulo a cambiar aquellos aspectos que se contemplan negativos para la organización.

Empresa Autopartista MGB. Esta grande empresa de trayectoria internacional fundada a fines del año mil ochocientos noventa, y con permanencia en numerosos países a nivel mundial, cuenta con alrededor de 1500 empleados en la ciudad de Córdoba. Entre las fortalezas se destacan la sinergia de marcas, el precio, la calidad, la cultura de marca y su flexibilidad. Para minimizar las debilidades existentes, se busca un mejor posicionamiento en percepción de cliente de calidad, y potencializar la planificación a largo plazo. Entre sus valores se vislumbran el liderazgo, el esfuerzo por alcanzar alta performance, y la mejora continua. Las personas que forman parte de ella, sienten sentido de pertenencia y expanden bondades de su trabajo en su contexto.

Raben S.A es una organización prestadora de servicios logístico, de limpieza, mantenimiento de espacios verdes y construcción. Se funda en el año 2012, y está constituida por 40 empleados, 3 de los cuáles son familiares del dueño de la firma. Esta pequeña empresa, presta servicios en su mayoría al municipio de la Ciudad de Córdoba. Los valores de la organización se enfatizan hacia la eficiencia, minimizando la valoración por el capital humano y sus necesidades, buscando en forma constante rendimiento. Por la modalidad del trabajo que desarrolla, y el constante flujo de ingresos por mantener cautivos sus clientes, no se preocupa por innovar, ni por mejorar aspectos vinculados a sus colaboradores. Si bien como fortaleza se destacan sus recursos humanos además de su respaldo económico, como debilidad se especifica el tratamiento hacia sus recursos humanos, el cual deja mucho que desear.

4.2.1. ANALISIS ESPECIFICO POR ORGANIZACIÓN Y COMPARATIVO

Aplicando el primer instrumento de relevamiento, M_CHAT, el cuál es extrapolado para medir la patología autista en la organización (Anexo 2), estamos en condiciones de detectar conductas que implican la posible existencia de un trastorno generalizado del desarrollo.

Visualizando los valores arrojados en Tabla 2, la cual distingue variables asociadas al autismo de manera generalizada, puede inferirse que las entidades Skycon, TusGuanaco, Ferniplast, y la empresa autoartista MGB se encuentran en un rango de 74% al 79% de incidencia en respuestas positivas (SI), y en un rango de 21% al 26%, de incidencia en respuestas negativas (NO). Por otra parte, la firma Raben S.A arroja un 47% por ciento de respuesta positivas en contraposición a un 53% de respuestas negativas. Considerando que las respuestas con incidencia positiva son elevadas para las cuatro primeras organizaciones, se presupone que estas están alejadas de la patología, no obstante, para corroborarlo se continúa con la aplicación de los sucesivos instrumentos. Por el contrario, Raben S.A en contraposición a esta postura, se encuentra en una posición desventajosa, habiendo dado por negativo variables en un valor superior al 50%.

Tabla 2: Resultados comparativos Anexo 2

Organización	Valores absolutos		Valores relativos	
	SI	NO	SI	NO
Skycon	15	4	79%	21%
TusGuanaco	14	5	74%	26%
Ferniplast	15	4	79%	21%
Empresa Autopartista	15	4	79%	21%
Raben S.A	9	10	47%	53%

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los valores reflejados en la Tabla 3, se constata que las entidades Skycon, TusGuanaco, Ferniplast, y la empresa autopartista MGB se encuentran en un rango de 63 % al 75% de incidencia en respuestas positivas (SI), y en un rango de 25% al 33%, de incidencia en respuestas negativas (NO). Por otra parte, la firma Raben S.A arroja un 25% por ciento de respuestas positivas en contraposición a un 75% de respuestas negativas. Correlacionado al análisis anterior, se vislumbra la tendencia de las cuatro primeras firmas a alejarse de variables representativas de manifestaciones autistas, situación que no sucede con la última de las organizaciones analizadas. Desde la herramienta ASQ, ya se enfatiza el análisis sobre problemas con la interacción social, las dificultades de la comunicación, y el modo de conducta. De este modo la aproximación de modo genérico que se va gestando desde el cuestionario M_CHAT, se intensifica de manera más precisa mediante este último instrumento.

Tabla 3: Resultados comparativos Anexo 3

Organización	Valores absolutos		Valores relativos	
	SI	NO	SI	NO
Skycon	9	3	75%	25%
TusGuanaco	8	4	67%	33%
Ferniplast	8	4	67%	33%
Empresa Autopartista	8	4	63%	27%
Raben S.A	3	9	25%	75%

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo el análisis, en virtud a los datos arrojados por el siguiente cuestionario CARS, el cuál describe aspectos de análisis brindando énfasis a las unidades comunicación y lenguaje; y comportamiento, puede observarse que tanto en Skycon, como en Ferniplast los ítems descriptos (un total de 31), se manifiestan en un 42% bajo la periodicidad de “casi siempre”. Por debajo con esta periodicidad sigue la firma autopartista con un 29%, TusGuanaco con el 26%, y por último Raben S.A con el 13%. En función a la diagramación funcional del cuestionario, se percibe una clara tendencia de la empresa Raben, a direccionar con sus respuestas indicios vinculados a la patología autista en virtud a su forma de comunicarse y comportarse. Los valores relativos vinculados a la periodicidad “nunca”, por parte de esta

organización alcanza una ponderación del 32%. Analizando el cuestionario específico de esta firma, se visualiza que aquellos aspectos valorados como nunca se asocian a la relación entre los colaboradores como ser: si la organización comparte con sus empleados los intereses, si apoya las iniciativas sociales de sus empleados u otras personas, si se hace de amigos pares que estén en el mismo nivel de desarrollo. Además, dentro de esta periodicidad, se demarca lejanía con empresas de su industria, al no intentar imitar el comportamiento de las mismas, y al no propiciar una comunicación en doble vía con otras organizaciones.

Al otro extremo nos encontramos con la realidad de la empresa TusGuanaco, la cual no ha respondido “nunca”, por ninguno de los ítems valorados (0%), un 9% por la opción “casi nunca”, y con una frecuencia del 39% la periodicidad “algunas veces”. La periodicidad “casi siempre” y “siempre”, para esta organización se desprenden desde su forma de comunicarse, en el sentido que manifiesta responder a los diferentes requerimientos de sus colaboradores, los dirigentes de la organización expresan abiertamente sus emociones, puede hablar el dirigente con sus colaboradores sobre sus intereses y la organización los comparte, y apoya las iniciativas sociales de los empleados y demás personas que están en contacto con la organización. Vinculado a sus relaciones externas, también se particulariza esta manifestación de modo que inicia y sostiene una interacción con pares no solo por motivos particulares o para saciar sus propias necesidades. Vinculado a esta entidad, se denota por el grado de periodicidad “algunas veces”, que hay situaciones donde no existe una decisión categórica de su proceder, pero que se reconoce como tal, por lo que es factible de mejorar en esos aspectos. Esto se demuestra, por ejemplo, en los ítems valorados: “La organización hace cosas que pueden resultar en auto-agresividad o ser perjudiciales en un futuro cercano”, o si “los dirigentes muestran un rango de expresiones emocionales que estén acorde con la situación”.

Respecto a la empresa autopartista MGB, puede observarse una similar frecuencia para los grados de periodicidad “casi nunca”, “algunas veces”, y “casi siempre” vinculado a los ítems analizados, con valoraciones del 26%, 29%, y 29%. Para la periodicidad “siempre”, no se obtienen respuestas (0%), lo que hace presumir que no se define ante los ítems descriptos de manera categórica y cierta una respuesta absoluta. Entre las elecciones de ítems con periodicidad “casi siempre”, se denota: la comunicación doble vía con otras organizaciones de la industria, la comunicación con los empleados sobre los intereses de ellos, la comprensión por parte del dirigente acerca de la forma en como la otra persona se siente o piensa, se adapta a los cambios en la rutina o el entorno, mantiene especiales intereses o temas, tiende a mirar las situaciones desde ángulos pocos casuales.

Las respuestas por parte de las organizaciones al cuestionario CARS, demarca coherencia en virtud a lo respondido en instrumentos anteriores por parte de las organizaciones.

Tabla 4: Resultados comparativos Anexo 4

Organización	Valores absolutos					Valores relativos				
	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Skycon	2	4	10	13	2	6,5%	13%	32%	42%	6,5%
TusGuanaco	0	3	12	8	8	0%	9%	39%	26%	26%
Ferniplast	7	5	3	13	3	22%	16%	10%	42%	10%
Empresa Autopartista (anónima)	5	8	9	9	0	16%	26%	29%	29%	0%
Raben S.A	10	9	8	4	0	32%	29%	26%	13%	0%

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente se prosigue con el análisis del instrumento CARS1, de modo de estudiar la unidad de aprendizaje. Respecto a los ítems valorados, en orden descendente y considerando la condición “muy de acuerdo”, las empresas con más apertura al aprendizaje son: Ferniplast (94%), Skycon (82%), TusGuanaco (59%), Empresa autopartista MGB (53%), y Rabel S.A (6%).

A simple vista se observa la dicotomía de los extremos. La condición de “muy de acuerdo”, se vincula a la respuesta valorada luego de analizar los ítems vinculados al aprendizaje, manifestados por los rasgos de: formación de conceptos, déficit de aprendizaje e imaginación empobrecida. Mayor frecuencia hacia la condición “muy de acuerdo”, por parte de las organizaciones representa un mayor grado de que la cultura se oriente hacia el aprendizaje, de que se faciliten los procesos de desarrollo, de conocimientos y habilidades para mejorar el desempeño de las personas que la integran, de que se priorice un ambiente para estimular el aprendizaje en virtud a la confianza, la información compartida y el talento humano. Se viabiliza la sinergia en términos de cohesión a fin de compartir experiencias, desarrollar competencias y potenciar talentos, se motiva a los colaboradores, se analizan las necesidades futuras de conocimiento y competencias, se estimulan los comportamientos que favorecen el trabajo en equipo, y se incentiva las capacidades de innovación y creatividad para resolver problemas y alcanzar oportunidades.

Se demarca la predisposición al aprendizaje por parte de las primeras cuatro organizaciones, al no considerar ningunos de los ítems mencionados en término de los rasgos de aprendizaje bajo la condición “algo en desacuerdo” o “muy en desacuerdo”. Realidad que claramente se contrapone en el análisis de Raben S.A., donde se observa en cuanto a las condiciones “muy de acuerdo”, “algo de acuerdo”, “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “algo en desacuerdo”, “muy en desacuerdo”, las valoraciones relativas del 6%, 6%, 41%, 12% y 35%.

El distanciamiento a los ítems descriptos refleja por parte de ésta, una débil formación de conceptos asociados al aprendizaje, un déficit de aprendizaje actual, y manifestaciones de imaginación empobrecida, que claramente la predispone hacia un acercamiento a la patología autista con las consecuencias que esto implica.

Tabla 5: Resultados comparativos Anexo 5

Organización	Valores absolutos					Valores relativos				
	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
Skycon	14	3	0	0	0	82%	18%	0%	0%	0%
TusGuanaco	10	6	1	0	0	59%	35%	6%	0%	0%
Ferniplast	16	1	0	0	0	94%	6%	0%	0%	0%
Empresa Autopartista (anónima)	9	6	2	0	0	53%	35%	12%	0%	0%
Raben S.A	1	1	7	2	6	6%	6%	41%	12%	35%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se exponen los valores arrojados del instrumento CARS2. Este cuestionario complementa el análisis del instrumento del Anexo 4, (CARS), focalizando los rasgos de la unidad comportamiento. En función a la auto-referenciación constante, se evidencia “algunas veces” en el caso de Skycon, al igual en la firma TusGuanaco, y la autopartista. En Ferniplast la respuesta fue “nunca” en cuanto a que no se evidencia comportamiento narcisista, pero “casi siempre”, en que se escuchan las ideas, propuestas, y reclamos de los subordinados. En cuanto a la conducta instrumental, en el caso de Skycon “siempre” se cumplen los procesos, funciones, y normas formalizadas, y casi siempre en el caso de la empresa autopartista. Raben S.A y Ferniplast. TusGuanaco “algunas veces”. Con respecto a si se planifican y organizan los recursos en detrimento a la adaptación y flexibilización, “casi nunca” fue la respuesta de Skycon y Raben S.A, “a veces” TusGuanaco, “casi nunca” en el caso de Fiat y “siempre” en el caso de Ferniplast. En cuanto a la preocupación por patrones y las rutinas,

en el caso de Fiat, se brinda oportunidad de innovar y se cumple con los estándares “casi siempre”, como en el caso de Ferniplast. Por otra parte, en el caso de TusGuanaco “algunas veces”. Respecto a la oportunidad de innovar, en Skycon “casi nunca” se brinda esa posibilidad salvo en el campo administrativo, y “nunca” se cumple con los estándares definidos a no ser las específicas de aeronavegabilidad. Raben S.A “algunas veces” permite innovar y casi nunca cumple con los estándares prefijados. En cuanto a la resistencia al cambio, se evidencia en general que cuando se realizan alteraciones en los sistemas o procesos, las respuestas son favorables “algunas veces”, salvo el caso de Raben S.A y Ferniplast, que responden “casi siempre”. Ante si con cambios del contexto se responde de manera activa, en su totalidad respondieron “casi siempre”. En función a las variables vinculadas a las respuestas emocionales anómalas, los resultados fueron los siguientes: prima el pensamiento intuitivo ante el de tipo racional, “algunas veces”, en el caso de TusGuanaco, y para Raben S.A. “casi nunca”, en el caso de Skycon y Ferniplast, y “casi siempre” en el caso de la autopartista MGB. Respecto a poner en riesgo los objetivos organizacionales por alteraciones de comportamientos individuales, “algunas veces” fue la respuesta de TusGuanaco, la empresa autopartista, y Raben S.A., y “casi nunca”, por parte de Ferniplast y Skycon. Relacionado a la evitación del Contacto físico, en general no se vislumbra que el medio digital haya limitado en gran escala la periodicidad de las reuniones face to face, en virtud a las respuestas “algunas veces”, “casi nunca”, advertidas, salvo en el caso de la empresa autopartista MGB que respondió “casi siempre”.

Vinculado a la alteración de las funciones ejecutivas, se vislumbran respuestas bajo las condiciones “algunas veces”, “casi siempre”, y “siempre”, observando así que todas las organizaciones sujetas a análisis en mayor o menor grado se anticipan a los cambios mediante decisiones y acciones proactivas, como así también obtienen retroalimentación del medio que las circunda. Desde el rasgo ceguera mental, se refleja nuevamente la dicotomía de realidades extremas en las organizaciones, observando que, en organizaciones como la empresa autopartista, Ferniplast, Skycon, y TusGuanaco “casi siempre”, o “siempre” se informa acerca de los resultados que se esperan de los trabajos asignados, no así para el caso de Raben S.A. que “casi nunca” los informa. Misma evidencia en la situación de proporcionar información acerca del desempeño del trabajo a los colaboradores. Desde el estudio del rasgo escasa coherencia central, se vislumbra a todas las empresas integradas en la condición “casi siempre”, “siempre”, reflejándose así que la misión de la organización encauza de manera racional los objetivos y estrategias que se desarrollan, así como también los dirigentes de las mismas son eficientes al organizar el trabajo de sus colaboradores para alcanzarlas.

En tabla 6 se visualizan los valores comparativos.

Tabla 6: Resultados comparativos Anexo 6

Organización	Valores absolutos					Valores relativos				
	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Skycon	1	4	4	5	4	6%	22%	22%	28%	22%
TusGuanaco	0	1	13	4	0	0%	6%	72%	22%	0%
Ferniplast	2	2	0	6	8	11%	11%	0%	33%	55%
Empresa Autopartista (anónima)	0	1	4	11	2	0%	6%	22%	61%	11%
Raben S.A	1	6	3	8	0	6%	33%	17%	44%	0%

Fuente: Elaboración propia

4.3. RESULTADOS PRELIMINARES

Los análisis precedentes determinan resultados en virtud de una inferencia aproximada, llevada a cabo mediante el estudio preliminar de las cinco organizaciones, los cuáles una vez ampliada la muestra deberán ser ratificados en función a un nuevo análisis.

En virtud a las organizaciones estudiadas, es posible evidenciar la dicotomía desde manifestaciones generales de los rasgos del autismo, entre las empresas Skycon, Ferniplast, TusGuanacos y la empresa autopartista, y la firma Raben S.A. Desde una observación directa, y luego de experimentar un primer contacto desde los instrumentos, cuyas expresiones mínimas se describieron, estaba marcada esta diferencia. Se representa esta distinción, con el solo hecho de analizar los valores, fortalezas y debilidades de las compañías. Cuando las demás organizaciones reflejaban aspectos tales como la pasión, la creatividad, el diseño, el compromiso, y el trabajo en equipo entre sus fortalezas, Raben S.A solo expresó eficiencia, factor que se traduce con seguridad en términos de rentabilidad desde una mirada parcial.

Desde la valoración de los primeros instrumentos (anexos 2 y 3), se proyectaba para Raben S.A, una sucesión de manifestaciones que nos acercaban a la patología autista. Cabe aclarar que el autismo se manifiesta sólo cuando hay manifestaciones de las cuatro variables de manera simultánea, en mayor o menor grado cada una. Manifestaciones que no se visualizaban para las demás entidades, tal como se profundizó anteriormente. Es decir que valorando los sucesivos instrumentos para las firmas Skycon, Ferniplast, TusGuanacos y la empresa autopartista, no se evidencia la patología autista.

Comparando el tamaño organizacional, Raben S.A es una pequeña empresa como lo es Skycon, ambas brindan servicios en distintos rubros, y dados los resultados arrojados se demarcan diferencias considerables. No es entonces el tamaño o el tipo de actividad, desde la aproximación que hasta aquí podemos realizar que estimula uno u otro comportamiento. Por otro lado, siguiendo el análisis, contemplando tamaño y tipo de actividad, podría presumirse que la empresa autopartista, con alto grado de tecnicismos, alta complejidad y formalización, claramente por cumplir con estándares mundiales de performance, debería concentrar alto grado de concentración de rasgos autistas, y no resultó así, muy por el contrario. En el caso de Ferniplast, la cual fue creciendo paulatinamente en virtud a las necesidades del mercado y su capacidad de respuesta en tiempo y forma, también podría haber reunido manifestaciones de carácter autista, en función a su rápido crecimiento, al priorizar la gestión operativa y logística para el logro de sus objetivos, y no fue así. Como pudo observarse en el desarrollo del análisis, la dimensión tamaño, o tipología de actividad, no direccionan de manera categórica la presencia de la patología. Si bien este estudio continúa, podríamos adelantarnos a fin de introducir una conjetura, sumida del sesgo que se merece, en que son los valores organizacionales, la cultura de la misma sucumbida en prácticas y costumbres arraigadas, en modos de gestionar que permanecen estancos y aislados, y en líneas conductivas de sus dirigentes, aquellos causantes de una inclinación hacia una patología autista por parte de las organizaciones.

5. CONCLUSIONES

En virtud del proceso de desarrollo y los resultados obtenidos en esta etapa preliminar, se concluye, en que los beneficios de la combinación de estos instrumentos que sinérgicamente se aplican como metodología de diagnóstico organizacional permite:

- Profundizar el diagnóstico organizacional con nuevos instrumentos de análisis, que faciliten la comprensión global e integral de las organizaciones.
- Promover los enfoques interdisciplinarios, a partir de la adaptación de instrumentos utilizados en otras disciplinas.
- Identificar las potencialidades y debilidades de la organización, mediante el estudio de otras variables de análisis.
- Efectuar propuestas de intervención que incentiven programas de mejoras sobre la comunicación, la socialización, el aprendizaje, y el comportamiento organizacional.
- Emplear los resultados del análisis como inputs para la introspección, y el mejoramiento de los rasgos asociados a la patología.
- Valorar los componentes intangibles a la hora de desarrollar diagnóstico organizacional.
- Contribuir con bases teóricas a las teorías existentes, sobre la administración y su objeto de estudio.

Las evidencias de aplicación desde la generalidad determinan que:

- En las organizaciones existen fortalezas, pero también dificultades que debían solucionarse, fuera de la índole financiera.
- Formar parte de esta experiencia representa una oportunidad para evidenciar las falencias, y tomar conciencia sobre las mismas, de modo de superar limitaciones.
- Se contribuye para mejorar el clima organizacional desde un enfoque sistémico.
- Desde la experiencia valorada, es relevante destacar que algunos de los instrumentos de análisis específicos del autismo extrapolados en las organizaciones, tendrían que ser adaptados a todos los niveles de la organización, de modo de vivenciar de forma compartida los rasgos que integran las unidades de análisis de la patología, y sinérgicamente buscar soluciones.

Cabe señalar que tanto la patología, como cada uno de sus rasgos manifiestos, intrínsecamente son muy difíciles de detectar, de modo que no se adquiere la capacidad de diagnosticar rasgos repetitivos, aun sabiendo que podrían causar efectos adversos a los deseados. Pues aquí está el desafío entonces en lo sucesivo, mediante la optimización de herramientas propicias para la detección de la patología, y el poder de generar propuestas que permitan mitigar los causantes. Otro capítulo se abriría a esta base pragmática, donde ya no cuentan solo las causales sino también que se piensa en como subsanarlo, debilitando los rasgos manifiestos para un mejor funcionamiento de las organizaciones, quiénes las integran, y su medio.

Desde el alcance del presente trabajo, se sigue la iniciativa de encaminarnos hacia conclusiones más objetivas en el marco del estudio de esta temática. Para ello continuamos con el objeto de estudio, focalizando analizar nuevas organizaciones desde las premisas aquí tratadas, sumando las organizaciones de Tunja, de modo de agregar al análisis la valoración de la tercera dimensión, la de la localización geográfica.

REFERENCIAS

- Alvesson, M. (2002). *Understanding Organizational Culture*. London: SAGE Publication Ltda.
- APA. (2002). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales*. Versión IVD.
- Arias, M (2003) "Metodologías de investigación emergentes en economía de empresa" Paper Proceedings 2003, XVII congreso nacional XIII congreso Hispanoamericano.
- Baron-Cohen, S. (1988). Social and pragmatic deficit in autism: cognition or afective? *Journal of autism and developmental disorders*, 18(13).
- Baron-Cohen, S. (1990). Autismo: Un transtorno cognitivo específico de "ceguera de la mente". *International Review of Psychiatry*, Vol 2.
- Baron-Cohen, S., Leslie, A., & Frith, U. (1985). Does the autistic child have a Theory of mind. *Perspectives from autism*. . *Cognition* 21(1).
- Baron-Cohen, S., Wheelwright, S., Lawson, J., Griffin, R., & Hill, J. (2008). The exact mind: Empathising and systemising in autism spectrum conditions In U. Goswami (Ed.), *Blackwell Handbook of Childhood Cognitive Development* Wiley - Blackwell.
- Caracterización socioeconómica. http://www.tunja-boyaca.gov.co/apc-aa-files/30306565363361376237353733316534/b_caracterizacion_socioeconomica.pdf. Consultado el 17 de mayo de 2016.
- Carrillo, J. (2003). *Analogía Y Metáfora En El Análisis Organizacional*. un Ejemplo: La Organización Como Cárcel. . *Revista Colombiana de Psicología*. Universidad Nacional de Colombia, No. 12.
- Coto, M. (2007). Autismo Infantil: El estado de la cuestion. *revista Ciencias Sociales*, Universidad de Costa Rica, II.
- Etkin Jorge Schvarstein Leonardo y (1992), "Identidad de las organizaciones- Invariancia y cambio", Editorial Paidós. Buenos Aires.
- Etkin, J., & Schvarstein, L. (1995). *Identidad de las Organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, Konopaske (1994) - *Organizaciones; Comportamiento, estructura, procesos*, 10ª Edic. Ed. Mc Graw Hill – México.
- Hobson, P. (1995). *El autismo y el desarrollo de la mente*. Madrid: Alianza Editorial
- Howlin, P. (1986). An overview of social behavior in autism. In E. Schopler & G. Mesibov (Eds.), *In social behavior in autism*. Plenum Press New York.
- Illera, L. (1982). *Anatomía y fisiología de la organización*. Bogota: Universidad de La Salle.

- Jolliffe, T., & Baron-Cohen, S. (1999). A test of central coherence theory: linguistic processing in high-functioning adults with autism or Asperger syndrome: is local coherence impaired? *Cognition Departments of Experimental Psychology and Psychiatry, University of Cambridge*, 71.
- Martínez, C. (2007). *Administración de Organizaciones. Competitividad y complejidad en el contexto de la globalización*. Bogota: Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez Chavez, Víctor Manuel (1998). *Diagnóstico Administrativo. Procedimientos, procesos y reingeniería*. Trillas. México.
- Maturana, H. (1997). *Emociones y lenguaje en educación y política*. Chile: Dolmen.
- Montoya, A. (2010). *Gestión de sistemas de integración empresarial desde una perspectiva biológica*. Universidad Nacional de Colombia, Bogota.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la Organización*. México D.F.: Alfaomega S.A.
- Morin, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Editorial Gedisa S.A.
- Palomo, R., & Belinchón, M. (2006). *Explicaciones teóricas del autismo: una guía breve sobre los modelos psicológicos más recientes*. Paper presented at the XIII Congreso Nacional AETAPI Sevilla.
- Peeters, T. (2001). Cap 4. El autismo: la búsqueda de un significado. In J. Martos & Á. Rivière (Eds.), *Autismo: Comprensión y explicación actual*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Secretaría General de Asuntos sociales, Instituto de Migraciones y Servicios Sociales (INMERSO).
- Pérez, N., & Rodríguez, C. (2014). "Riesgo de comportamiento autista en la organización. Unidad de Análisis: Socialización". Ponencia III Congreso Red Pilares. Porto Alegre. Brasil.
- Pérez, N., & Rodríguez, C. (2015). *La patología autista en la organización: una interpretación partir de la metáfora biológica*. Tunja: Editorial Uptc.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*. México DF: Oxford University Press.
- Pfeffer, Jeffrey y Sutton Robert (2005). "La brecha entre el saber y el hacer" Ed. Granica.
- Resultados y proyecciones (2005-2020) del censo 2005». DANE. Consultado el 22 de abril de 2016.
- Robins, D., Fein, D. Barton, M. & Green, J. (2001) The modified checklist for autismo in toddlers: and initial study investigating the early detection of autismo and pervasive developmental disorders. *Autism Developmental Disorder*, 31(2), 131-144.

- Rutter, M. Bailey, A. & Lord. C. (2005). The social communication questionnaire. Lo Angeles: WPS Western psychological Services.
- Schopler, E. Van Bourgondien, M. Wellman, G. & Love, S. R. (2010). Childhood. Autism Rating Scale. Second Edition (CARS2). USA: Pearson.
- Schvarstein, L. (2006). La inteligencia social de las organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Valdez, Daniel (2016). Autismos: estrategias de intervención entre lo clínico y lo educativo. 1ra. Edición. Paidós. Buenos Aires.
- Vygotsky, L S: (1988). "El desarrollo de los procesos psicológicos superiores", (Trad Silvia Furió). Edit Grijalbo. México.

ANEXOS

ANEXO 1: Entrevista inicial de conocimiento de la organización

1. Conocimiento de la empresa:	
Rubro de actividad
Año de fundación
Macro y micro localización
Número de empleados de la empresa
Número de empleados familiares que trabajan en la empresa.
Números de sucursales (de poseer):	
2. Misión, visión, valores (formalizados o no)	
Misión
Visión
Valores
3. Etapa de desarrollo en que se encuentra	
.....	
4. Principales fortalezas, que se visualizan a nivel de la empresa	
.....	
.....	
5. Principales debilidades, que se visualizan a nivel de la empresa	
.....	
.....	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2: Instrumento M_CHAT extrapolado para medir la patología autista en la organización

Variable	Si	No
1. La organización promueve espacios para el disfrute o fuera de este?		
2. Se interesa por mantener la organización por mantener relaciones con sus pares?		
3. Se expone a situaciones altamente riesgosas para su estabilidad en cualquier ámbito?		
4. Existen situaciones promovidas por la organización que inviten al disfrute o al goce de manera colectiva o individual?		
5. Tiene la organización alguna expresión de consideración en relación con el trato hacia sus colaboradores?		
6. Indica explícitamente lo que espera de sus colaboradores?		
7. Permite que los colaboradores utilicen las herramientas disponibles, de manera adecuada dándoles el uso para el que fueron creadas?		
8. La organización ha puesto en evidencia actos a modo de ejemplo?		
9. Registra o trata situaciones que generalmente permanecen ocultas?		
10. Guarda identidad entre su misión y sus actuaciones?		
11. Tiene capacidad de generar una visión compartida?		
12. Tiene un ritmo de crecimiento considerado como el esperado o normal dentro de la industria?		
13. Existe armonía entre el propósito de la organización y el trabajo que realizan los colaboradores?		
14. La organización presenta en su conjunto, conductas extrañas o alejadas totalmente de lo que se espera de ella?		
15. Intenta atraer la atención permanente de sus colaboradores?		
16. La organización responde por actos generados (a terceros) de manera espontánea?		

17. Mantiene la organización formas de comunicación con los clientes y público en general?		
18. Es coherente el comportamiento de la organización con los planes y programas previstos para ella?		
19. La organización usa formas para comprobar las reacciones de sus colaboradores ante órdenes específicas?		

Fuente: adaptado para determinar la probabilidad del autismo en la organización de Robins et al, (2001).

ANEXO 3: Instrumento ASQ adaptado para medir la patología autista en la organización

Unidades: Socialización y comunicación

Variable	Si	No
Problemas de interacción social		
1. Se refiere la organización a sus colaboradores en términos cosificantes, por ejemplo: unidades, elementos, etc.?		
2. Propicia la organización relaciones amistosas en su interior?		
3. Los dirigentes hacen contacto visual con sus colaboradores?		
4. Los dirigentes presentan sonrisa social en su relación con los demás integrantes de la organización?		
5. La organización procura situaciones para compartir con sus empleados?		
6. Tiene la organización expresiones de consuelo o de muestras de ofrecimiento de alivio a las aflicciones o de sus empleados?		
7. La organización propicia el sostenimiento de relaciones con otras organizaciones, incluso fuera del ámbito de su interés?		
Dificultades de la comunicación		
8. La organización privilegia la conversación directa?		
9. La organización utiliza expresiones creadas por ella misma, ya captadas como inmutables?		
Conducta restringida, repetitiva y estereotipada		
10. Los dirigentes de la organización mantienen rituales verbales para circunstancias específicas?		
11. Los dirigentes exhiben comportamientos y rituales de manera repetitiva e incontrolables?		
12. Se limita la organización alcanzar los intereses de carácter económico exclusivamente?		

Fuente: adaptado por la autora de (Rutter et al., 2005) para evaluar el autismo en la organización.

ANEXO 4: Encuesta CARS para determinar la gravedad del autismo en la organización

Unidades: Comunicación, lenguaje y comportamiento

DESCRIPCION DE ITEMS	Nun ca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Cómo se comunica la organización?					
1. Imita el comportamiento de otras organizaciones de su industria?					
2. La organización responde a los diferentes requerimientos de sus colaboradores?					
3. Responde oportuna y efectivamente a los requerimientos de personas externa e ella?					
4. Los dirigentes de la organización expresan abiertamente sus emociones ante los colaboradores?					
5. Los dirigentes de la organización manifiestan corporalmente, usando variedad en sus gestos, cuando no pueden decirlo verbalmente?					
La comunicación verbal del dirigente:					
6. Utiliza palabras inventadas por él, o repite frases específicas?					
7. Tiene un tono, ritmo, volumen de voz inusual?					
8. El habla es excesivamente formal; por ejemplo usa un vocabulario que parece más sofisticado que lo que normalmente utiliza una persona de su misma posición?					

9. Existe una comunicación en doble vía con otras organizaciones de su industria?					
10. Puede hablar con empleados sobre los intereses de ellos?					
11. Evidencian los dirigentes sus emociones a simple vista?					
12. Los dirigentes hacen contacto visual cuando le hablan a empleados y a otras personas?					
13. La organización comparte con sus empleados los intereses?					
14. Apoya las iniciativas sociales de los empleados o de otras personas?					
15. Inicia interacción social con pares (no solo para saciar sus propias necesidades)?					
16. Sostiene una interacción social con pares (no solo para saciar sus propias necesidades)?					
17. Hace y mantiene amigos con pares que estén en el mismo nivel de desarrollo?					
18. Los dirigentes muestran un rango de expresiones emocionales que estén acorde con la situación?					
Cómo se comunica la organización					
19. El dirigente entiende y responde a la forma como la otra persona puede estarse sintiendo o pensando (por ejemplo, trata de consolar a otra persona que esté triste, hace algo porque cree que la otra persona le va a gustar)?					
20. La organización hace cosas que pueden resultar en auto-agresividad o ser perjudiciales					

en un futuro cercano?					
21. Hace cosas que pueden resultar en auto-agresividad?					
22. La organización tiene un desempeño torpe en su actividad, o comete los mismos errores casi siempre?					
23. El dirigente asume juegos simbólicos?					
Reacciones del dirigente ante los cambios de rutina					
24. Puede que muestre ansiedad o preocupación por medio de expresiones faciales o mostrando excesiva impaciencia?					
25. Puede que muestre preocupación por algo en particular una y otra vez?					
26. Se adapta a los cambios en la rutina o del entorno?					
27. Tiene rutinas o formas muy específicas de cómo las cosas deben hacerse por parte del otro?					
28. Tiene especiales intereses o temas?					
Cómo usa el dirigente la percepción?					
29. Tiende a mirar las situaciones desde ángulos pocos casuales?					
30. Es altamente sensible a algunas situaciones al punto de provocarlas deliberadamente o de evitarlas?					
31. Reacciona ante estímulos de manera inusual o exagerada?					

Fuente: adaptado por la autora de (Schopler et al., 2005) para la identificación de la gravedad del autismo en la organización.

ANEXO 5: Instrumento CARS1 adaptado para medir la patología autista en la organización

Unidad: aprendizaje

DESCRIPCION DE ITEMS	Muy de acuerdo	Algo de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Muy en desacuerdo
Formación de conceptos					
1. La cultura se orienta hacia el aprendizaje?					
2. Se facilitan los procesos de desarrollo de: conocimientos, habilidades, destrezas y vivencias que se reflejan en el mejor desempeño de individuos que la integra?					
3. Se estimula un ambiente para el aprendizaje donde prime la confianza, la información compartida, la valoración por el talento humano?					
4. Se desarrolla integración escalar priorizando el trabajo compartido entre colaboradores, equipos, áreas y sistema organizacional en su conjunto?					
5. Se visualiza sinergia en virtud de la cohesión entre los miembros de la organización a fin de compartir experiencias, desarrollar competencias, y potenciar talentos?					
6. Considera que se recompensa el conocimiento adquirido por los colaboradores?					

Déficit de aprendizaje					
7. Se respaldan acciones de apoyo y libertad, para propiciar la generación de ideas, e introducir aportes, y compartir conocimiento?					
8. Se motiva a los colaboradores para actuar con seguridad al llevar adelante sus actividades?					
9. Considera que se analiza de manera continua y sistemática las necesidades futuras de conocimientos y competencias?					
Imaginación Empobrecida					
10. Considera que la capacidad de sobrevivencia de la organización, depende de la capacidad de aprendizaje de la misma?					
11. Se considera que el talento humano es esencial para ser competitivo en término del conocimiento, las experiencias, y el comportamiento?					
12. Se proporcionan a los colaboradores los conocimientos técnicos para asegurar un buen desempeño de funciones?					
13. Se estimulan comportamientos y actitudes que favorezcan las relaciones y el trabajo en equipo?					
14. Se incentivan capacidades de innovación y creatividad, para resolver					

problemas y conflictos, y-o alcanzar oportunidades en el entorno de trabajo?					
15. Considera que la organización aprende desde su experiencia y no repite errores?					
16. Cuando se culmina, alguna función, actividad o proyecto, se comunica lo aprendido?					
17. Se realizan desde la organización en su conjunto, o desde un área de trabajo específico, talleres, seminarios, entrenamientos, u otras capacitaciones, que le ayudan a adquirir conocimiento?					

Fuente: Razzi, Ana Carolina

ANEXO 6: Instrumento CARS2 adaptado para medir la patología autista en la organización
Unidad: comportamiento (complementa anexo 4)

DESCRIPCION DE ITEMS	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Autoreferenciación constante					
1. Se evidencia comportamiento narcisista y/o estructurado por parte de los dirigentes?					
2. Se escuchan las ideas, propuestas y/o reclamos de los subordinados, haciendo omiso un comportamiento egocentrista?					
Conducta instrumental					
3. De existir procesos y funciones y normas formalizadas, se siguen de manera específica según su descripción?					
4. Se planifican y organizan los recursos, en detrimento a la adaptación y flexibilización?					
Preocupación por patrones y las rutinas					
5. Se brinda oportunidad de innovar para hacer las cosas de manera diferente, asumiendo la responsabilidad necesaria?					
6. Se cumplen con estándares definidos de modo de priorizar la efectividad de las gestiones garantizando homogeneidad?					
Resistencia al cambio					

7. Cuándo se realizan alteraciones en los sistemas o procesos, se evidencian respuestas favorables para su normal desenvolvimiento?					
8. Ante cambios de variables del contexto, se responde de manera activa, a fin de minimizar efectos negativos?					
Respuestas emocionales anómalas					
9. Prima el pensamiento intuitivo ante el pensamiento sistemático y racional?					
10. Alteraciones de comportamiento individual ponen en riesgo el logro de los objetivos?					
Evitación del contacto físico					
11. El medio de comunicación digital ha limitado la periodicidad de las reuniones de carácter face to face?					
12. Se llevan a cabo reuniones periódicas entre colaboradores de distintas áreas de modo de coordinar actividades y definir acciones conjuntas?					
Alteración de las funciones ejecutivas					
13. Se anticipa a los cambios mediante decisiones y acciones proactivas?					
14. Se obtiene retroalimentación del accionar de la organización del medio que la circunda?					

Ceguera mental					
15.	Se informa acerca de los resultados que se esperan de los trabajos asignados?				
16.	Se proporciona información acerca del desempeño del trabajo de los colaboradores?				
Escaza coherencia central					
17.	La misión de la organización encauza de manera racional objetivos y estrategias a desarrollar?				
18.	Los dirigentes son eficientes al organizar y programar el trabajo de su equipo de colaboradores?				

Fuente: Razzi, Ana Carolina

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

Mgter. Nely Pérez Martínez

- Administradora de Empresas de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Uptc.
- Especialista en Gerencia Financiera de la Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Magister en Administración de la Universidad Nacional de Colombia.
- Integrante del Grupo de Investigación PODER (Proyectos Organizacionales para el Desarrollo Empresarial de la Región).
- Docente de la Escuela de Administración de Empresas de la Uptc.

Mgter. Ana Carolina Razzi

- Master Business Administration UES21 (2015).
- Licenciada en Administración de la Facultad de Ciencias de la Administración del Instituto Universitario Aeronáutico (IUA) (2003).
- Docente universitaria (Instituto Universitario Aeronáutico, Universidad Blas Pascal, Universidad Siglo 21, Instituto Superior de Comercio Manuel Belgrano (UNC). Córdoba-Argentina.
- Investigadora (IUA-Fac. Cs. De la Administración – US21). Córdoba-Argentina.
- Coordinadora Académica Dpto. Contabilidad, Economía y Finanzas. Facultad de Ciencias de la Administración (IUA).
- Consultora y capacitadora de empresas.
- Pin de Oro UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21 , egresada de la Maestría en Administración de Empresas, como mejor promedio (Noviembre de 2015).
- Premio CPCEC (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba) Egresada con mejor promedio de las Facultades de Ciencias Económicas de las Universidades de la Provincia de Córdoba. (Junio de 2003).
- Medalla de Plata FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMISTRACION Egresada con mejor promedio de las carreras de la FCA. (Octubre de 2003)
- Medalla de Oro INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO Egresada con mejor promedio de las facultades del IUA. (Octubre de 2003)

El giro decolonial en la teoría de la organización: apuntes teóricos y metodológicos para la investigación-acción con organizaciones comunitarias, movimientos sociales y cooperativas.

Autor (es)

Dra. Giovanna Mazzotti Pabello

sindestinatario@hotmail.com

Mtra. Karime Leon Sánchez

karime-leon@hotmail.com

Dr. Jerónimo Ricárdez Jiménez

jeronimoricardez@hotmail.com

RESUMEN:

En este trabajo se presentan los avances en cuestión del desarrollo del método y las herramientas metodológicas propicias para el desarrollo de trabajos de investigación-acción participativa y/o colaborativa a realizarse en el terreno de las prácticas y las formas organizativas de las organizaciones comunitarias, los movimientos sociales y las cooperativas. Partimos del reconocimiento de que los referentes teóricos y metodológicos con los que actualmente contamos para comprender, definir, caracterizar, es decir: para ver y nombrar a las organizaciones hoy, son y han sido establecidos por los saberes producidos desde un mismo campo de conocimiento compuesto por distintas vertientes y disciplinas, desde las corrientes más normativas y prescriptivas –asociadas a la administración- como las tendencias más críticas y analíticas -propuestas por los estudios críticos de la gestión y/o los estudios organizacionales- y las provenientes de las áreas de ciertas disciplinas tales como la psicología, la política o la sociología de las organizaciones. Y que tales saberes, por ese doble juego dado por “las estructuras de conocimiento modernas/coloniales como epistemología fundacional de las universidades occidentalizadas” (Grossfoguel 2013: 34) que tienen “el monopolio del conocimiento legítimo” se han convertido, a lo largo de un siglo, en el conocimiento legítimo – por su carácter pretendidamente sistemático, ordenado y científico- del ser, el deber ser y/o el saber-hacer de las organizaciones, instaurando – gracias a la instauración de un modelo mundial de desarrollo basado en la creación de superávit y el control de la población- a las denominadas organizaciones modernas, esto es, a la empresa y a la institución, como referentes universales para determinar lo que es y lo que no es una organización.

Estos saberes, reconfigurados para sí como conocimiento al legitimarse en torno a la utilización de un método científico, han invisibilizado las formas de organizaciones otras que no corresponden a la definición hecha por el canon académico que sigue –sin cuestionar- la pauta que impone el mercado. El objetivo de este trabajo es apuntar hacia la generación de un método, derivado de una postura teórica otra que parte del giro decolonial y del desprendimiento epistemológico que este conlleva hacia la teoría de la organización poniendo en evidencia el carácter colonial implícito que trae consigo el hecho de que ha instaurado como único conocimiento legítimo aquel que se produce con base a un método comprendido como científico, en torno a la empresa y las instituciones, entendidas como representantes de la organización moderna.

Afirmamos que a partir de este doble efecto de modernidad colonialidad que porta el campo de conocimiento propio de la teoría de la organización, se ha invisibilizado, marginalizado y colonializado -por diversos mecanismos epistémicos y de poder-, el pluriverso de prácticas y formas organizativas otras que sostienen dinámicas de producción y reproducción social y comunitarias cuyas características, funcionamientos y lógicas de operaciones no corresponden a la lógica marcada por la racionalidad productivista e instrumental de la monocultura racional (de Sousa Santos 2007). En este trabajo se apunta hacia la re-definición de un método que permita abordar en su especificidad, a aquellas organizaciones que no pueden ser pensadas bajo los criterios de las organizaciones que han sido catalogadas como modernas, asumiendo una postura epistémica otra, que permita mostrar la diversidad y las especificidades de las distintas prácticas y las formas organizativas sin subsumirlas a las lógicas derivadas de la

monocultura racional de las teorías de la organización derivadas del estudio de la empresa y las instituciones.

Este trabajo se desarrolla en dos partes: en la primera mostraremos cómo los conocimientos correspondientes a lo que aquí designamos como campo de conocimiento propio de la TO sostienen la matriz colonial del proyecto de la modernidad que “remite a la compleja matriz o patrón de poder sustentado en dos pilares: el conocer (epistemología), entender o comprender (hermenéutica) y el sentir (aesthesis).” (Mignolo 2010) Y vamos a hacerlo reconociendo la matriz colonial del poder del proyecto de modernidad-colonial que se encuentra en campo de conocimiento de la TO en tres dimensiones: a) en la definición de la organización moderna como unidad de análisis única, que automáticamente deja fuera del universo a todas aquellas organizaciones otras que, teóricamente, no cuenten con las características preestablecidas; b) en la conformación de un campo de conocimiento compuesto por las diversas teorías, estudios o críticas sobre el operar de esta unidad de análisis, desarrolladas desde un lugar de enunciación específico – Estados Unidos y 3 o 4 países de Europa- que ha quedado oculto en un discurso de carácter pretendidamente universal y científico. (De Sousa Santos 2010, citado en Grossfoguel 2012), y c) poniendo en evidencia con el giro decolonial, los mecanismos epistémicos y de poder que traen consigo el modelo moderno colonial de conocimiento impuesto, exponiendo las lógicas de producción activa de no existencia (de Sousa Santos 2007) de la monocultura racional que portan las corrientes y las escuelas más representativas de la TO.

En la segunda parte se señalan las características del método científico de la modernidad/colonial que lo vuelven la instrumentalización del privilegio epistémico, que impone un ego-cogito/conquiro (Dussel 2005 en Grossfoguel 2013) que mira sin ser mirado desde un “no lugar hipotético” e impone, desde afuera y por encima, una interpretación que se afirma a sí misma como verdadera, universal y objetiva, negando la validez y la existencia de las voces y las miradas de quienes, existiendo debajo de la zona del ser de los científicos ilustrados, son colocados en la inferioridad epistémica de sujetos no-cognoscentes. A partir de lo cual se presenta la necesidad de avanzar a contrapelo del método científico de la modernidad/colonial con un desprendimiento epistémico basado en el desconocimiento del privilegio del ego-conquiro y del “punto cero” como espacio productor de conocimiento objetivo universal y neutro para reconocer la verdad genealógica de los discursos y de las cosas, pero además involucra el más difícil ejercicio de reconocernos como sujeto/a social que ocupa un lugar en el espacio determinado social – género, raza, clase, religión- histórico y geopolítico, que nos sitúa epistémicamente y determina el lugar desde el que preguntamos y comprendemos además que nos sitúa en nuestro carácter de ser “otro” para los otros -quienes dejan de ser el otro observado. Es a partir de la ética de este posicionamiento, que se presentan, en este trabajo, las estrategias metodológicas y las herramientas de investigación-acción participativas y de co-labor que propician la generación de un nuevo tipo de conocimiento que, más que perseguir el descolonizar las teorías y las categorías y las herramientas de investigación como un fin en sí mismo, permita su utilización para ayudar a los participantes de las organizaciones comunitarias, de los movimientos y de las cooperativas (esfuerzos organizativos otros) a entender mejor su propia situación y contribuya a fortalecer su capacidad para usar información junto con el saber local para generar un cambio. (Hale 2015)

Palabras clave:

Método, decolonial, co-labor

ABSTRACT:

This paper presents advances in question of method development and methodological tools conducive to the development of research-action participatory and / or collaborative to be held in the field practices and organizational forms of community organizations, social movements and cooperatives. We start with the recognition that the theoretical and methodological references with which we now have to understand, define, characterize, ie: to see and name the organizations today are and have been established by the knowledge produced from the same field of knowledge compound by different aspects and disciplines, from the normative and prescriptive currents -associated the management- as trends -Proposals most critical and analytical critical studies by management and / or organizacionales- studies and from certain areas disciplines such as psychology, politics and sociology of organizations. And such knowledge, for that double play given by "knowledge structures modern / colonial as foundational epistemology of Westernized universities" (Grossfoguel 2013: 34) that have "a monopoly of legitimate knowledge" have become, along a century, the legitimate knowledge - for its allegedly systematic, orderly and scientific being, the ideal and / or know-how of organizations, establishing - thanks to the establishment of a global development model based on the creating surpluses and control of the population to so-called modern organizations, ie the company and the institution, as universal reference for determining what is and what is not an organization.

This knowledge , reconfigured for themselves as to legitimize knowledge about the use of a scientific method , have rendered invisible forms of other organizations that do not correspond to the definition made by the academic canon without cuestionar- following the pattern imposed by the market . The aim of this paper is to point to the generation of a method derived from a theoretical position another part of decolonial rotation and epistemological detachment This leads to the theory of organization highlighting the implicit colonial character that brings the fact that has established itself as the only legitimate knowledge that is produced based on a method understood as a scientist, about the company and institutions , understood as representatives of the modern organization . We affirm that from this double effect of modernity Coloniality field carrying the own knowledge of the theory of organization, has been invisible, marginalized and colonized- for various epistemic and power- mechanisms, the pluriverse practices and organizational forms other They are supporting production dynamics and social and community whose characteristics, performances and playback logic operations do not correspond to the logic marked by productivista and instrumental rationality of rational monoculture (de Sousa Santos 2007). This paper is targeted towards the re-definition of a method to address in its specificity, those organizations that can not be designed under the criteria of the

organizations that have been listed as modern, assuming an epistemic stance other, allowing show diversity and specificities of different practices and organizational forms without subsume to the logic derived from the rational monoculture of organizational theories derived from the study of the company and institutions.

This work takes place in two parts: the first show how the relevant knowledge to what we designate as a field of own knowledge of the TO support the colonial matrix of the project of modernity "refers to the complex matrix or pattern of power sustained on two pillars: knowing (epistemology), understand or comprehend (hermeneutics) and feeling (aesthesis)" (Mignolo 2010) and we will do so recognizing the colonial matrix of power project of modernity-colonial found in field tO knowledge in three dimensions: a) in the definition of the modern organization as a single unit of analysis, which automatically stops outside the universe to all those organizations other that theoretically not have agreed characteristics; b) in the formation of a field of knowledge consisting of various theories, studies or criticism of the operation of this unit of analysis developed from a place of specific enunciation - United States and 3 or 4 countries in Europe that has been hidden in a speech supposedly universal and scientific. (De Sousa Santos 2010, quoted in Grossfoguel 2012), and c) highlighting the decolonial turn, epistemic and power mechanisms that bring the modern model colonial tax knowledge, exposing the logic of active production of nonexistence (of Sousa Santos 2007) of rational monoculture bearing currents and most representative schools in the OT.

In the second part the characteristics of the scientific method of the modern / colonial which render the instrumentalization of epistemic privilege, which imposes an ego-cogito / conquiro (Dussel 2005 Grossfguel 2013) looking without being seen from a "no place listed hypothetical" and imposed from outside and above, an interpretation that asserts itself as true, universal and objective, denying the validity and existence of the voices and the looks of those who exist below the area being of scientists illustrated, they are placed in the non-inferiority epistemic cognitive subjects. From which the need to move against the grain of the scientific method of the modern / colonial with an epistemic detachment based on ignorance of the privilege of self-conquiro and the "zero point" as a space producer of knowledge universal and neutral objective is presented to recognize the truth of genealogical speeches and things, but also involves the difficult task of recognizing ourselves as subject / a social occupying a place in the social given space - geopolitical gender, race, class, religion and history, which puts us epistemically and determines the place from which we asked and also understand that puts us in our character to be "other" for others -who are no longer observed the other. It is from the ethics of this positioning, which are presented in this paper, the methodological strategies and tools of action research and participatory co-work conducive to the generation of a new type of knowledge that, rather than pursue the decolonize theories and categories and research tools as an end in itself, allow use to help participants from community organizations, movements and cooperatives (organizational efforts others) to better understand their own situation and help strengthen their ability to use information with local knowledge to make a change. (Hale 2015)

Keywords:

Method, decolonial , collabor

1. INTRODUCCIÓN

En este trabajo se presentan los avances de lo que se inicia como una línea de acción-investigación en el ámbito de lo organizacional desde la perspectiva decolonial. La cual se inicia a finales de los años noventa y principios del 2000 un grupo de investigadores de distintas disciplinas de las ciencias sociales, provenientes de diversos países de América Latina, inician la formación de un programa de investigación científico (PIC) llamado “modernidad/decolonialidad”. Este PIC, constituido libremente con base a la noción de Lakatos (Gándara, 2007) se establece como un espacio en el que se discuten una sucesión de teorías relacionadas entre sí que comparten un núcleo firme (NF) caracterizado por una heurística positiva que es la guía para continuar con el programa, y una negativa que es lo que lo delimita, la cual, dicho en ciertos términos es que se plantea “intervenir decisivamente en la discursividad propia de las ciencias modernas para configurar otro espacio para la producción de conocimiento —una forma distinta de pensamiento, «un paradigma otro»- la posibilidad misma de hablar sobre «mundos y conocimientos de otro modo». (Escobar 2003), que son “alternativas a la modernidad eurocéntrica, tanto en su proyecto de civilización como en sus propuestas epistemológicas”. (Pachón Soto, 2008). La reflexión general abreva de distintas fuentes: desde la teología y la filosofía de la liberación, la teoría de la dependencia y el concepto de hibridez de la antropología entre otras pero retoma de manera significativa, como telón de fondo, la noción de Sistema-Mundo de Immanuel Wallerstein. Y el número de autores que se han sumado en esta línea al desarrollo de la producción de nuevos conocimientos desde la perspectiva del pensamiento –o giro- decolonial ha ido aumentando significativamente y de forma tan descentrada que hoy resulta imposible hacer una lista exhaustiva de los autores y dar cuanta de todos los aportes que se han hecho en esta directriz.

No obstante, el valor de los aportes realizados desde esta perspectiva del giro decolonial -paradigma otro- radica en que han conseguido replantear los fundamentos teóricos y metodológicos de disciplinas y campos de conocimiento de las ciencias sociales tales como sociología, política, antropología, lingüística, arqueología, logrando transformar, no sólo el tipo y la cantidad de conocimiento, sino el valor que tiene en términos de práctica, la conformación de un conocimientos otros cambiando, “no sólo los contenidos sino los términos mismos de la conversación.” (Escobar, 13:2003). Y si bien los campos de conocimiento en los que ha tenido incidencia el pensamiento decolonial han basado su discusión en términos de raza, género, multi-interculturalidad, lengua-idioma, arte-artesanía, cosmovisión-filosofías, y sólo en pocos casos se ha avanzado en el análisis y la

reflexión sobre las formas organizativas (Zibechi, 2006 Mamani 2007, Esteva 20012) de los movimientos y de los pueblos en América Latina, aun no se han pensado las organizaciones, en tanto espacios productores y reproductores de la vida colectiva y de los medios necesarios para vivirla.

Por esta razón, inspirado por el enriquecimiento que ha implicado para las disciplinas de las ciencias sociales y humanidades, y considerando la creciente importancia que tiene, para el pensar organizacional la gestión y la innovación organizativa (abordadas primordialmente por la sociología, los estudios organizacionales, la política y la administración) sostenemos que los elementos teóricos y metodológicos con los que contamos para pensarlo, deben ser analizados en sus fundamentos desde el punto de vista decolonial, es decir, comprendiéndolos como producto de una supuesta modernidad organizativa que reproduce de manera activa una colonialidad organizacional. Así pues, asumiendo que “la modernidad no es un despliegue ontológico de la historia, sino la narrativa hegemónica de la civilización occidental” (Mignolo 2011 s/p) y que “la colonialidad se refiere a un patrón de poder que emergió como resultado del colonialismo moderno, pero que en vez de estar limitado a una relación formal de poder entre dos pueblos o naciones, más bien se refiere a la forma como el trabajo, el conocimiento, la autoridad y las relaciones intersubjetivas se articulan entre sí a través del mercado capitalista mundial y de la idea de raza. La misma se mantiene viva en manuales de aprendizaje, en el criterio para el buen trabajo académico, en la cultura, el sentido común, en la auto-imagen de los pueblos, [...]En un sentido, respiramos la colonialidad en la modernidad cotidianamente” (Maldonado 131: 2007, en Pachón Soto 12: 2008 cursivas nuestras.) Sostenemos que la modernidad organizacional, a través de su oculto impulso colonial ha invisibilizado, marginado, discriminado y deslegitimado las formas de organización sociales y políticas desarrolladas al margen de los esquemas teóricos modernos de las ciencias sociales, del mismo modo que ha invisibilizado el aspecto netamente político/colonial de la instauración del discurso administrativo y de gestión a la gramática del modelo de organización.

En razón de que el tiempo exige la generación de un nuevo tipo de conocimiento comprometido con la comprensión de un nuevo orden de realidad, es preciso un cambio en las fronteras conceptuales y trascender los límites impuestos por las disciplinas y los campos de conocimiento de las ciencias sociales tradicionales (y el paradigma del conocimiento científico moderno/colonial), en dónde los fundamentos de la teoría de la organización y del campo de saberes asociados a ella deben ser profundamente transformados para salir de la jaula epistémica de la modernidad-colonial que limita la mirada de lo organizacional a la monocultura racional basada en la lógica productivista, de la escala dominante y del saber científico instrumental (de Sousa Santos, 90-92: 2007).

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

En primer lugar se tratará de ubicar como un campo de conocimiento los saberes que se ha producido en torno al funcionamiento de las organizaciones (desde la administración a la teoría de la organización, pasando por los estudios críticos, la psicología, y la sociología de la organización) y que se han ido convirtiendo, a lo largo de un siglo, en el conocimiento legítimo –en tanto su carácter pretendidamente sistemático, ordenado y científico- sobre el ser, el deber ser y/o el saber-hacer de las organizaciones–de cierto tipo de organizaciones, que a la par que se desarrolla este campo de conocimiento, se han convertido en modelo y referente universal que sirve para designar lo que es y lo que no es una organización-. Tales conocimientos han sido validados por una comunidad académica - que está cada vez más extendida en diversos centros de estudio, consultoras y universidades- que reclama para sí el carácter de científica y en cuya praxis dialoga de forma muy estrecha con las organizaciones y las instituciones que representan su objeto de análisis y reflexión. Lo que interesa mostrar con eso, es el hecho simple de que los referentes con los que ahora contamos para comprender, definir, caracterizar, es decir: ver y nombrar a las organizaciones hoy, son y han sido establecidos por los saberes producidos desde ciertos lugares de enunciación–que comprenden tanto el espacio geográfico como los intereses políticos (geopolíticos) y el momento histórico- cuya relatividad histórica, geográfica y política ha quedado oculta gracias al carácter de pretendida objetividad científica de dichos conocimientos, y al hecho de determinar como objeto de estudio la unidad de análisis modernidad-organización.

La definición misma de la organización moderna y en el hecho de que haya sido establecida como unidad de análisis de un campo de conocimiento -que reclama su legitimidad en el discurso científico- sobre el ser y el hacer de las organizaciones, es lo que constituye el eje central de este ensayo, que más que nada busca señalar los vacíos generados por la abundante producción de este tipo de conocimiento, y apuntar hacia la posibilidad de generar una postura teórica otra que permita recuperar los aportes realizados en este campo para visibilizar tanto la existencia de una gran diversidad de organizaciones cuyas características, funcionamientos y lógicas de operaciones ha sido invisibilizada, como para analizar los mecanismos – epistémicos y de poder- mediante los cuales se ha producido de manera activa la no existencia de dichas formas organizativas comprendiendo que “Lo que une a las diferentes lógicas de producción de no existencia es que todas sean manifestaciones de la misma monocultura racional.”(de Sousa Santos, 2007:90-92)

Y vamos a hacerlo recuperando las premisas del programa modernidad/colonialidad ya descritas, esto es, reconociendo el carácter profundamente colonial que está detrás del conocimiento que actualmente tenemos sobre las organizaciones y que se encuentran en el proyecto de modernidad sostenido en dos pilares: a) la definición de la organización moderna como unidad de análisis, que automáticamente deja fuera del universo a todas aquellas organizaciones otras que, teóricamente, no cuenten con las características

preestablecidas y b) la conformación de un campo de conocimiento compuesto por las diversas teorías, estudios o críticas sobre el operar de esta unidad de análisis que han sido desarrolladas desde un lugar de enunciación específico – Estados Unidos y 3 o 4 países de Europa- que ha quedado oculto en un discurso de carácter pretendidamente universal y científico.

Para reconocer el carácter colonial del conocimiento generado hasta hoy sobre las organizaciones y comprender con cabalidad sus efectos, lo primero que tenemos que hacer es sacar a la modernidad de su escondite de extrema visibilidad, hacerla notar, poner en evidencia su preeminencia oculta en los sobreentendidos que contribuyen a la naturalización del concepto, para de este modo estar en condiciones de sacar a la luz el carácter colonial de ese proyecto y el modo específico en que se ha hecho pasar -de manera natural -en este campo de conocimiento. De ahí que el señalamiento sobre el modo en que ha sido entendida la modernidad en cuanto concepto, y ordenada, en cuanto proyecto no es ocioso, si bien no es de nuestro interés procurar una “definición completa” y hacerlo excede los objetivos de este trabajo, si es necesario poner en evidencia el modo en que ha sido sobreentendida -en ese espacio, aparentemente diáfano- del campo de conocimiento desarrollado en torno a la pregunta que interroga sobre el funcionar de las organizaciones para ver también, en ello, sus efectos.

Pero hay que hacerlo no con el fin de “superarla” ni criticarla ni siquiera desmontarla, sino exponiendo las lógicas de producción activa de no existencia (de Sousa Santos 2007) que el carácter colonial -que ha quedado oculto en el proyecto implícito de modernidad- ha impuesto sobre una gran diversidad organizacional y mediante las cuales se ha invisibilizado la existencia. De ahí que este ensayo tiene como propósito avanzar en torno a la elaboración de un desprendimiento• epistemológico que permita empezar a generar conocimiento desde el reconocimiento de la diferencia colonial de las organizaciones para reconocerlas en su especificidad/es desde una epistemología fronteriza con un lugar de enunciación – histórico y geopolítico- propio para contribuir al desbloqueo epistemológico del campo. Sólo así estaremos en condiciones de conocer y reconocer la diversidad organizativa y organizacional que ha sido y es invisibilizada con el saber-poder de la monocultura racional del campo semántico de conocimiento que gira en torno a la unidad de análisis organización-moderna, y comprender con ello dos de los aspectos del entretejido práctico-discursivo de saber-poder que hay: entre el conocimiento producido en el campo semántico de las organizaciones; los mecanismos que las hacen funcionar, y las formas de reproducción que adquiere la modernidad/colonial. Y hay que hacerlo entendiendo que la matriz colonial del poder que mantiene el proyecto de la modernidad, “remite a la compleja matriz o patrón de poder sustentado en dos pilares: el conocer (epistemología), entender o comprender (hermenéutica) y el sentir (aesthesis). El control de la economía y de

la autoridad (la teoría política y económica) dependen de las bases sobre las que se asiente el conocer, el comprender y el sentir.” (Mignolo 2010:12)

Conformado de ese modo, vamos a establecer como pertenecientes al campo de conocimiento del ser, el deber ser y el saber-hacer actual de las organizaciones, todos aquellos conocimientos que, aun cuando provienen de distintas disciplinas y diferentes tradiciones de pensamiento, han asumido un “núcleo duro” en el que se albergan los supuestos máspreciados por la comunidad académica y una “periferia”, en la que operan “heurísticas” que permiten evaluar teorías sustantivas, procedimientos técnicos y supuestos (Gándara 2007:138), ese núcleo duro está constituido por el establecimiento de un objeto de estudio (unidad de análisis) referida a lo que Etzioni (2010) caracteriza como organizaciones modernas que, de manera genérica se comprenden como unidades sociales deliberadamente constituidas y reconstruidas para alcanzar fines específicos con una racionalidad instrumental en la que se llevan a cabo actividades de planificación, comunicación, dirección y control, se asignan los puestos y las tareas según cierta división social del trabajo ligada a cuestiones de productividad, competitividad, calidad y eficiencia; y que se halla definido también por ciertos criterios de demarcación, que se establecen científicamente primero, en torno a la necesidad de un Método –que es el procedimiento lógico para la evaluación de los enunciados- con medios de verificación que le son específicos y que van de la mano con ciertas teorías de la observación, establecidas en función de lo que cada disciplina establece como observable, y en base a lo cual deriva las metodologías a utilizar.

En este texto estaremos haciendo énfasis, precisamente en la cuestión del método, razón por la cual en el siguiente apartado se presentan los argumentos de manera más amplia.

3. METODOLOGÍA

Cabe advertir que nos mantenemos en el ámbito de la discusión, o en el espacio de conversación (Clegg 1999) del campo de conocimiento que asume como problema el operar/funcionar de la organización reivindicando, en primer lugar, la diferencia colonial que sitúa la mirada en el lado oculto de la modernidad organizacional y del sistema mundo, y en segundo lugar, las posibilidades que abre el pensamiento fronterizo decolonial (Mignolo 2000) para desde ahí proponer-cuestionar el problema del método para una teoría decolonial de la gestión y la organización, que es, a fin de cuentas, en donde radica la posibilidad de creación de aquellos nuevos modos de mirar que sirvan para acompañar lo modos otros de hacer con otros desde la mirada organizativa una perspectiva organizacional.

Para empezar a andar el camino de la reconstrucción de un método no-colonial para la aproximación a la comprensión de las organizaciones, es necesario retomar, si no los argumentos críticos hechos hacia el método científico, si aquellos que nos permitan reconocer-desconocer los parámetros en los que se sostiene la legitimidad de la disciplina

y los “cánones de las ciencias sociales” que se presentan como referentes para determinar la validez de lo que puede ser o no considerado como conocimiento. Para ello partimos de las preguntas que Grossfoguel (2013: 31-58) construye recuperando a De Sousa Santos (2010): “¿Cómo es posible que el canon de pensamiento en todas las disciplinas de las ciencias humanas (ciencias sociales y humanidades) se base en el conocimiento producido por la experiencia socio-histórica y la visión del mundo de unos cuantos hombres de cinco países de Europa occidental? (de Sousa Santos 2010). ¿Cómo lograron monopolizar la autoridad del conocimiento en el mundo? [...] La pretensión es que el conocimiento producido por hombres de estos cinco países tiene el mágico efecto de tener capacidad universal, es decir, se supone que sus teorías son suficientes para explicar las realidades histórico-sociales del resto del mundo.” (Grossfoguel 2013:34).

Siendo la pretensión de universalidad la que produce el “mágico efecto” de atribuir a las experiencias socio-histórica y a la visión del mundo de unos cuantos hombres de cinco países de Europa occidental el monopolio del conocimiento legítimo de lo social, hemos de ver cómo ésta se construye y de qué manera se sostiene: “El ideal del científico ilustrado es tomar distancia epistemológica frente al lenguaje cotidiano – considerado como fuente de error y confusión – para ubicarse en lo que he denominado el punto cero. A diferencia de los demás lenguajes humanos, el lenguaje universal de la ciencia no tiene un lugar específico en el mapa, sino que es una plataforma neutra de observación a partir de la cual el mundo puede ser nombrado en su esencialidad.” (Castro-Gómez 2005:14) El “punto cero” continua Castro-Gomez (2005) es el “imaginario según el cual, un observador del mundo social puede colocarse en una plataforma neutra de observación que, a su vez, no puede ser observada desde ningún punto. Nuestro hipotético observador estaría en la capacidad de adoptar una mirada soberana sobre el mundo, cuyo poder radicaría precisamente en que no puede ser observada ni representada. Los habitantes del punto cero (científicos y filósofos ilustrados) están convencidos de que pueden adquirir un punto de vista sobre el cual no es posible adoptar ningún punto de vista” (Gomez Castro 2005:18)

Los científicos y filósofos ilustrados -habitantes del punto cero- convencidos de que pueden adquirir un punto de vista sobre el cual no es posible adoptar ningún punto de vista, representan el ideal del sujeto cognoscente que es el «yo» cartesiano que piensa y al pensar “puede producir un conocimiento que es «verdadero» más allá del tiempo y el espacio, «universal» en el sentido de que no está condicionado por ninguna particularidad, y «objetivo» entendido como equivalente a «neutralidad». (Grossfoguel 2013:36) que ante la pregunta –epistemológica- de ¿Cómo puede el «yo» alcanzar la certidumbre en la producción de conocimiento? la respuesta dada por Descartes es, afirma Grossfoguel (2013) “Con el método del solipsismo, el sujeto plantea y responde preguntas en un monólogo interno hasta que llega a la certidumbre en el conocimiento” (2013:37). En el mismo sentido, otra de las características del ideal científico del “yo pienso” de Descartes es, según Dussel (2005 citado en Grossfoguel 2013) que está política, histórica y geográficamente precedido por 150 años de «yo conquisto, luego existo». En razón de ello se explica el sesgo conquistador del tipo de pensamiento que se considera capaz de

producir conocimiento neutro y universal, un pensar sin dialogo con otros y por encima de ellos, concebido desde un lugar que no puede ser cuestionado.

El privilegio epistémico de los científicos y filósofos ilustrados tiene otra cara, esa cara es la inferioridad epistémica (Grossfoguel 2013: 31-58) de modo que: “la tendencia a convertir una historia local en diseño global, corre paralela al establecimiento de ese lugar particular como centro de poder geopolítico. [...] Los conocimientos que no se produzcan en esos centros de poder o en los circuitos controlados por ellos, son declarados irrelevantes y “precientíficos”. La historia del conocimiento, tal como es representada desde el punto cero, tiene un lugar en el mapa, una geografía específica. Asia, África y América Latina, quedan por fuera de esta cartografía (Castro-Gomez 2005: 61)

Entre el privilegio epistémico de unos y la inferioridad epistémica de otros, hay una línea imaginaria pero abismal (de Sousa Santos 2010) que divide el universo entre los que están << de este lado de la línea>> que es el mundo de lo humano o la zona del ser, cuyos habitantes tienen derecho a hablar y a existir, y lo que ocurre << del otro lado de la línea>> que es la zona de no-ser, donde las poblaciones son deshumanizadas en el sentido de considerarse por debajo de la línea de lo humano, las implicaciones que ello tiene en cuanto a la política del conocimiento es que las experiencias histórico-sociales y las concepciones de mundo generadas en esta zona se consideran inferiores y son segregadas en forma de «apartheid epistémico» (Rabaka, 2010 citado en Grossfoguel 2013). A esta cuestión Grossfoguel (2012) le llama racismo epistémico, con lo cual señala la razón por la cual es considerado conocimiento universal las experiencias históricas elaboradas por hombres de cinco países de Europa occidental -que observan sin ser observados- mientras que el resto de experiencias históricas y elaboraciones del mundo, son consideradas como visiones o idiosincrasias carentes, residuales, no válidas y pre-científicas.

De este modo, el método científico deja de verse como el procedimiento lógico-racional garante de objetividad, neutralidad y universalidad al conocimiento obtenido por ese medio, para convertirse en un medio de aproximación a una realidad que se construye a partir de un imaginario punto cero –observar sin ser observado- desde el privilegio epistémico de un yo cognoscente que se sitúa con un lenguaje propio, por fuera y por encima del mundo que pretende conocer. Frente a esto, el giro decolonial opone, en principio: un conocimiento social y geopolíticamente situado; en diálogo con otros; desde un sentir-pensar no impositivo; que genera un conocimiento que amplía el pluriverso, incrementa las posibilidades y es transformador y reflexivo.

Reconocer esto como punto de partida es central, ya que si hablamos de la necesidad de plantear, desde la perspectiva decolonial la posibilidad de generar un conocimiento otro involucrado con las necesidades y las capacidades de las organizaciones otras que, como hemos dicho son aquellas que han sido no consideradas como tales debido a que se han definido como no modernas, no productivistas y no maximizadoras de ganancia, estamos obligados a explicitar los fundamentos, y a presentar los argumentos que se sostienen por encima de lo que implícitamente ha sido impuesto como <<la realidad organizacional>> y sobre los medios válidos para acceder al “conocimiento científico” (académica e institucionalmente legitimado) que ha sido considerado como legítimo para hablar acerca

de ella. Y esta cuestión no se dirime con el hecho simple de incorporar a la investigación técnicas o herramientas innovadoras diseñadas para generar un conocimiento participativo, o con el hecho de retomar metodologías volcadas a la recuperación de la complejidad existente en los procesos de interacción entre actores-sujetos/objetos (actantes humanos-no humanos) etc., sino que se precisa de la reflexión y la reconsideración epistemológica sobre lo que se ha supuesto como medio para conocer lo que se ha supuesto como realidad, además de que al reconocer que se conoce desde un lugar específico, se reconocen siempre, los propósitos implícitos o explícitos que tiene toda investigación.

Y esto estará o tendrá que estar relacionado con la epistemología, definida en el sentido estricto como “la relativa a las cuestiones de cómo sabemos, como sabemos que sabemos, en qué justificamos nuestra pretensión de saber y que tan confiable es ese conocimiento” (Gándara 2011: 101) ya que de otra forma podríamos pensar que la incorporación del giro decolonial en el horizonte de la reflexión organizaciones implicaría únicamente la ampliación de dicho horizonte hacia el análisis de las organizaciones no modernas añadiendo éstas a la lista de las llamadas organizaciones del tercer sector. Cuyo estudio, dicho sea de paso, en plena sintonía con el discurso reorganizador del sistema mundo neoliberal –ONG’s, sociedad civil, etc.- no ha hecho sino ampliar el horizonte de la mirada moderna-colonial a espacios organizativos que no habían sido cubiertos por ella. Es por ello que a lo largo desde este texto, estamos insistiendo en construir desde el giro decolonial con una toma de distancia de los fundamentos del método científico moderno-colonial que al responder a la pregunta de qué se puede conocer, oculta el privilegio epistemológico del sujeto cognoscente (neutro, objetivo y onmisciente) situado en un no-lugar “por fuera” del mundo que observa. Y que se ha impuesto de tal modo, que lo que hoy se entiende como real-existente resulta de una designación realizada desde una posición de poder (racismo epistémico) por cuyo efecto se ha invisibilizado –negando y desapareciendo- el cúmulo de realidades otras que conforman. Partir del giro decolonial es poner en cuestión la supuesta objetividad-neutralidad del conocimiento científico, y situarnos en una posición de desprendimiento epistemológico (Mignolo 2010) que se fundamenta en la “sospecha” epistemológica acerca de las fuentes de las que emergen lo que hoy creemos conocer, y asumir que con ello estamos obligados a renunciar al privilegio epistémico que, como investigadores y científicos “ilustrados” tenemos – incluso si nos encontramos por raza, por clase, por religión geopolíticamente o por género, por debajo de la zona del ser-.

No se trata sólo de comprender, a manera de Gibbons (1997), que el tipo de conocimiento necesario y el modo de “producción” ha cambiado, transformándose en función a que su preocupación principal ha dejado de ser el carácter científico para ser validado en función a su capacidad para resolver problemas. Porque tal postura cambia las formas de validación y obtención de datos, pero mantiene sin modificar las respuestas a las preguntas que Escobar (2015) plantea acerca de los propósitos, el lugar de enunciación y el privilegio epistémico del sujeto cognoscente. En efecto, para Gibbons es irrelevante el carácter específico del tipo de problemas, el lugar desde el cual el “investigador” se sitúa,

el carácter colaborativo del conocimiento, ni los propósitos que con ello se tengan, como ejemplo tenemos que el modo de producción de conocimiento funciona tanto si se trata de resolver los problemas que tiene una empresa minera para instalarse en un territorio densamente poblado por una comunidad que depende cultural y económicamente de su tierra y se resiste a venderlas, o si por el contrario se trata de un conocimiento generado por los propios pobladores del lugar que encuentran la manera de organizarse para resistir eficazmente contra los intereses de la empresa.

En este sentido, al reconocimiento de que el conocimiento es socialmente construido deberá añadirse la desfeticización de lo social como un ente homogéneo (Zibechi 2015) para asumir el hecho de que, sin excluir el hecho de que el conocimiento es colectivamente construido, este es un conocimiento situado que exige siempre un posicionamiento. Es decir que se produce desde un lugar (un posicionamiento) con una búsqueda específica que tiene siempre el objetivo de servir a determinados tipos de interés, sino sobre todo, y aquí podemos empezar a hablar específicamente del método decolonial, reconociendo que el conocimiento se genera siempre sobre la base de una cierta relación –debida a la posición que tiene el investigador- con ciertos actores determinados. En síntesis, si pudiera resumirse esta cuestión en una máxima esta sería: la objetividad es una posición subjetiva, la verdad es intersubjetiva y nada es políticamente neutral.

Consideremos que decolonializar el saber no es cosa fácil, se trata de poner en cuestión los principios más sagrados de la disciplina y el pensamiento canónico de las academias que alimentan la matriz de poder que “se mantiene viva en manuales de aprendizaje, en el criterio para el buen trabajo académico, en la cultura, el sentido común [...]” (Maldonado 2007, en Pachón Soto 12: 2008) y que se afianzan en las políticas de monetarización institucional del conocimiento que distribuyen el poder-prestigio bajo el rubro de la productividad académica en las universidades occidentalizadas (Grossfogel 2013).

Así pues, lo primero que hay que considerar es, cuáles son los propósitos reales de nuestro hacer, es decir, si la pretensión última de nuestro esfuerzo es dialogar con una disciplina que ha sido construida y se mantiene validada en función del “monopolio del saber legítimo” fundado en la modernidad/colonial que reproduce la matriz de poder/saber y conduce a su perpetuación manteniendo la separación abismal del pensar -desde el horizonte del privilegio epistémico- por fuera y por encima del mundo en el que vivimos y así continuar contribuyendo activamente en la producción de no existencia de la realidad que habitamos, mientras se gana dinero y prestigio hablando sobre los otros. O por el contrario, nos planteamos el reto de reconocer que lo que importa no es alimentar ni tratar de enriquecer una falsa ciencia que se valida como única y verdadera gracias a la negación/inferiorización de los conocimientos, experiencias y visiones del mundo de todos los habitantes de la tierra, sino por el contrario, de ampliar el horizonte de inteligibilidades con el objetivo de ampliar las posibilidades de las infinitas experiencias del mundo que están organizadas para la sustentabilidad de la vida que existen en el presente. (De Sousa Santos, 2015: 12- 21)

En función de ello, desde el programa de investigación modernidad/colonialidad y los autores que trabajan con la perspectiva del giro decolonial han planteado como punto de partida y de encuentro del proyecto, lo que Boaventura de Sousa Santos (2011) llama la epistemología del Sur, que es “la búsqueda de conocimientos y criterios de validez del conocimiento que otorguen visibilidad y credibilidad a las prácticas cognitivas de los pueblos y grupos sociales que han sido históricamente victimizados” <<inferiorizados>> (de Sousa Santos 2009:6) lo que constituye la base para recuperar las tradiciones epistémicas del Sur global y que, en palabras del autor: Esta otra epistemología que tiene su génesis en la Teoría Crítica y se recrea en América Latina, desde el Sur, se asume desde la praxis de un logos emancipador que fractura los límites hegemónicos del “capitalismo sin fin” y del “colonialismo sin fin”-que se entrelazan mutuamente. y cuestiona los límites de “su verdad”, que, desde las sociología de las emergencias (de Sousa Santos 2011) y/o los diferentes proyectos que toman las diferentes ideas e instituciones apropiadas por la modernidad (Dussel 2005, en Grosfoguel 2012)

Es decir, el desconocimiento del cómodo privilegio epistémico que otorga [al (a) investigador (a)] el “punto cero” que exige el giro decolonial, obliga al reconocimiento de la verdad genealógica de los discursos y de las cosas, pero además involucra el más difícil ejercicio de reconocernos como sujeto/a social que ocupa un lugar en el espacio determinado social –género, raza, clase, religión- histórico y geopolítico, que nos sitúa epistémicamente y determina el lugar desde el que preguntamos y comprendemos [el estar ahí como forma de comprender (Gadamer, verdad y método) Lo que a su vez, nos sitúa en nuestro carácter de ser “otro” para los otros -quienes dejan de ser el otro observado (del método moderno/colonial científico) para ser los sujetos que [nos] observan. Lo que implica entender que, como nos dice Machado: el ojo que ves, no es ojo porque lo miras, es ojo porque te ve.

Y eso va más allá del hecho simple de “renombrar” como sujeto al objeto de estudio; más allá de la definición de las temáticas a analizar, de la teoría de conocimiento que nos va a guiar y/o de la elección del tipo de organizaciones con las que se va a trabajar: es proponernos “salir” del punto cero del método científico colonial y renunciar al privilegio epistémico que nos califica como “expertos” y nos otorga el derecho a hablar, a pensar y a interpretar a los otros en función de los criterios que nos marca la disciplina, dejar de repetir las prácticas extractivas de la investigación en las ciencias sociales y buscar salvar la enorme distancia que separa el saber académico de la sociedad (Montoya Rojas 2015: 125-141) para ofrecer propuestas alternativas de investigación y trabajo basadas en el principio de reciprocidad, es decir, que se plantee seriamente su pertinencia en función de las necesidades de conocimiento reales de los sujetos, y ello no puede lograrse sin primero reconocerse uno mismo como sujeto –al mismo tiempo actor y circunscrito- y reconocer a los otros también como sujetos, generadores de conocimiento y actores de su propio proceso.

Desde esta perspectiva, la metodología es producto de una negociación entre personas que experimentan e interpretan su realidad y sus prácticas desde sus propios horizontes de vida, entre las cuales, el/la investigador/a es sólo un punto de vista más, una pregunta

que –en el mejor de los casos- alimenta las preguntas y respuestas que tienen los demás. Es decir, no se trata de diseñar una metodología eficaz que permita la obtención de la información que se necesita para probar las teorías -basada en un ocultamiento detrás del método- que conforman el corpus disciplinario, sino de concebir propuestas de trabajo que, más que ser una “puerta de entrada” a una “realidad ajena”, generen contextos que hagan posible la interacción, la discusión, la reflexión y el diálogo necesarios para la construcción de los procesos de co-labor y/o co-teorización propios de una investigación colaborativa, misma que “idealmente contempla el diseño, la preparación o el acuerdo colectivo sobre el proceso de investigación, hasta la construcción de nuevos saberes y sus conceptualizaciones retroalimentadas con las nuevas realidades que se van sucediendo con la práctica” (Olivera Bustamante 2015: 108 T.III, subrayado nuestro)

Se subraya aquí la palabra “idealmente”, debido a que la capacidad para llevar a cabo una investigación íntegramente colaborativa depende siempre de las particularidades de cada caso, que estará determinado por la/s relación/es que se hayan logrado establecer con las personas involucradas en el espacio de organización con quienes se busca hacer el trabajo de investigación. Esta perspectiva obliga a pensar el “trabajo de campo”, no como espacio geográficamente delimitado, sino como el espacio que se genera en función de las relaciones que se logren construir con los actores con quienes se está trabajando. Al subrayar la palabra “idealmente” se remarca el hecho de que ni siempre, ni en todos los casos es posible la interacción de co-labor necesaria entre todos los diferentes actores que conforman –temporal y situacionalmente- el campo de las preguntas-las respuestas, y la definición de los propósitos de la investigación.

Esto significa que, en la búsqueda de realizar una investigación colaborativa tratar de encontrar el manual o la receta que determine el camino –la metodología- para realizar una investigación de giro decolonial, no sólo imposible, sino falaz e innecesario, porque en última instancia, no se trata de hacer una investigación con el mero objetivo de aportar a la teoría, por más decolonial que sea esta, sino de “desafiar los regímenes de verdad y hacer un aporte teórico práctico en la búsqueda de nuevas formas de vida, en la producción de subjetividades críticas y en la toma de conciencia en las relaciones históricas de hegemonía y subordinación” (Alonso, Sandoval, Salcido y Gallegos 2015:23 T. 3) y lograr que con ella se pueda aportar en los procesos de reflexión, reconfiguración y cambio que sean necesarios para los actores involucrados –incluyendo al propio investigador/a. En esta dirección es preciso pensar que, en esos términos, la investigación implica una necesaria co-labor entre los actores involucrados que requiere de una cierta densidad basada en la confianza mutua, la reciprocidad y la horizontalidad en las interacciones, con apertura al dialogo, interés mutuo y reflexividad interactiva para avanzar hacia la co-teorización y la definición de la agenda de investigación para dejar de repetir la práctica extractiva <de la investigación moderna-colonial> y construir de manera conjunta, formas de colaboración que den lugar a propuestas alternativas a partir del principio de la reciprocidad. (Montoya Rojas 2015:129 T.3)

Todo lo cual, evidentemente rebasa con creces lo que abarca una metodología y corresponde más bien a un ideal ético de trabajo y compromiso basado en la búsqueda de

formas otras de habitar/pensar/construir el mundo. Que, al abordarse requiere más de un des-aprendizaje metodológico (2015:21) que integre la reflexión de las prácticas políticas (relación entre sujetos de conocimientos y la cuestión del privilegio epistémico) que hay en la producción de conocimiento, y ello va a depender siempre de las posibilidades del investigador, del interés de los agentes de conocimiento para participar en ella y de los alcances que pueda tener cada investigación, por ello “Esta co-producción de conocimiento es, y siempre será una metodología en construcción. Desafía, como todos los métodos participativos, las tradiciones de la corriente académica dominante”. (Pearce, 2015: T.2)

Es decir, estamos hablando si del uso de metodologías participativas y de investigación-acción pero sólo en la medida en que estas se recuperen desde una postura ética que toma distancia del método extractivista científico moderno-colonial, al que Hale (2015) denomina como geopiratería, que no es otra cosa que el hecho de que la información obtenida durante la investigación pueda, o vaya a ser utilizada en beneficio de distintos grupos de interés (agencias o agentes –financiadores o no, académicos o no-) ajenos y muchas veces contrarios, a los del grupo con el que se está trabajando. Y que se refleja en los distintos niveles y aspectos que tiene una investigación, mismos que van desde la definición del tema, el diseño, la preparación o el acuerdo colectivo sobre el proceso de investigación, los tiempos de la misma y los resultados o los productos esperados (Olivera Bustamante 2015).

Es importante entender que si el objetivo es que la investigación ayude a los participantes a comprender mejor su propia situación y contribuye a fortalecer su capacidad para usar información junto con el saber local para generar un cambio, y que los productos o resultados de la misma sean accesibles y útiles para las personas que estén involucradas con el proceso, se sientan las bases para construir una relación real de reciprocidad investigativa, para la cual se pueden utilizar ciertas metodologías participativas y/o de colabor. El énfasis está en distinguir no necesariamente entre metodologías y herramientas de investigación, sino entre la postura moderna/colonial de investigación extractiva, el lugar en el que se coloca quien investiga, como se definen los objetivos de la investigación y la búsqueda de la reciprocidad.

4. RESULTADOS

En nuestro esfuerzo por concebir propuestas de trabajo que partan de una epistemología decolonial, compartimos una serie de experiencias, en curso, de las que aprendemos y desaprendemos en este proceso *incompleto* de transformación personal (Pearce, 2015) co-construcción de realidades y generación de conocimientos colaborativos. Ya que “la metodología decolonial es un proceso” (Leyva, 2009, citado por Masson, 2015:70)

En esta narración se van trazando ciertas pistas o rutas asincrónicas y no lineales en la búsqueda epistemológica de otros modos de hacer investigación colaborativa de manera diferente a la herencia científica de la modernidad dominante.

La elección de la primera persona del singular para la narración emerge de una postura auto-etnográfica que enfatiza la posición y el lugar desde el que es situado el investigador/colaborador, reconociendo su subjetividad y su ser en el momento de la investigación, así como visibilizando los motivos -tanto explícitos como implícitos- de este proceso de construcción de conocimiento, que al mismo, tiempo forma parte de un requisito académico.

Las experiencias que se plasman aquí giran en torno a una organización cuyas lógicas de pensamiento, prácticas y dinámicas de producción, reproducción social y comunitaria intentan diferenciarse de una racionalidad productivista e instrumental y proponer alternativas al desarrollo. En específico compartimos el trabajo de co-labor con una Organización de la Sociedad Civil (OSC) de 16 años y con casi 10 años de experiencia en el trabajo de co-gestión de cuenca en Veracruz.

El proyecto de mayor envergadura en esta OSC tiene lugar en una subcuenca abastecedora de servicios ambientales para la ciudad capital de Xalapa y alrededores. El trabajo emerge de una lucha de defensa del territorio de bosque de niebla contra un libramiento carretero, a partir de cuyo éxito los locales, activistas y miembros de esta OSC se preguntaron ¿qué seguía? La respuesta fue llevar a cabo un diagnóstico participativo, a la par que se emprendieron ciertas acciones emergentes, enfocadas a proyectos productivos que respondieran tanto a las necesidades económicas de la población como a la gestión de los recursos naturales y servicios ambientales del territorio.

Cabe mencionar que el interés inicial (que responde a la pregunta ¿por qué hacemos lo que hacemos? “¿cuáles son los propósitos reales de nuestro hacer?” (véase comentario pág.16) por hacer investigación en esta organización se debió a dos motivos: la estrecha relación con varios miembros de esta organización, generada por la colaboración profesional en el ámbito administrativo; y a la expectativa y esperanza que personalmente se tiene en los procesos que tienen la intención de lograr transformaciones sociales “glocales” (Beck, 2006) y construir alternativas al desarrollo¹.

Por ello la importancia del ejercicio de reconocerse como sujeto social que ocupa un lugar en un espacio histórico-contextual. Un lugar desde el que se elige (un tema), se plantea (un problema de investigación), se pregunta, se comprende (o construye la realidad), se interpreta (se le da sentido a la realidad), se reflexiona (críticamente), y se analiza (las partes y el todo de) la realidad que construimos a través de la intersubjetividad de mi subjetividad con y desde la de los *otros*. Estos *otros* que, en este caso particular, son los actores sociales de la OSC con la que intento co-teorizar por medio de la colaboración, para convertirse en un *nosotros*.

Desde este reconocimiento de mi ser y el espacio que ocupó en la generación de conocimiento, compartimos algunas reflexiones en torno al método, la metodología y las

¹ Las experiencias compartidas en torno al método y metodologías aquí planteadas, forman parte de una investigación para tesis doctoral sobre la construcción de alternativas al desarrollo y racionalidades otras desde la organización con la que se co-labora.

herramientas que reflejan los intentos por construir una epistemología decolonial desde la mirada organizacional y de gestión, en una OSC orientada a procesos socio-ambientales y productivos.

La Investigación Acción Participativa² (IAP) proporciona el marco ético y epistemológico para trabajar en torno la co-labor y la co-teorización con y desde los sujetos con los que participamos, con los que nos involucramos, con los que reflexionamos, evaluamos, nos cuestionamos, interpretamos, aprendemos, y construimos. Este tipo de investigación social se complementa con las herramientas dialógicas del método de sistematización (Jara, 2012) y de la propuesta epistemológica de la Educación Popular para construir conocimientos combinando saberes populares con los expertos. (De Souza, 2006).

Seguir el camino de la IAP, la sistematización y la Educación Popular implica construir el camino hacia la co-labor y reconocer las emociones, dudas y los momentos de reflexión sobre los procesos, las prácticas y actividades de la vida cotidiana, momentos en que la investigación se va precisando poco a poco de acuerdo al nivel de participación de los diferentes actores que colaboran.

Entonces la pregunta clave que se incorpora a mi construcción metodológica es: ¿Cómo construir un trabajo de co-labor y co-teorización en cada etapa del proceso de investigación?

La respuesta tiene que ver con los **esfuerzos** que se hacen por re-pensar y precisar las preguntas y supuestos de un proceso de investigación o colaboración mediante un diálogo colectivo, donde se re-interpretan las experiencias vividas.

Esta perspectiva dialógica y colaborativa como método de co-labor, implica una negociación intersubjetiva: “La antropología dialógica crítica que proponemos, a diferencia de la investigación co-participativa, no se plantea transformar la realidad con base en un método o teoría infalible, sino reflexionar y deconstruir con las actoras sociales, con quienes trabajamos problemáticas de una realidad social compartida. A partir de estos diálogos, se pretende elaborar de manera conjunta una agenda de investigación que haga nuestro conocimiento relevante para los movimientos o actores sociales con quienes colaboramos” (Hernández, 2015:89)

Es así como el trabajo sigue una línea etnográfica que reconoce el poder, la intersubjetividad, la reflexividad como elementos centrales de la investigación, en búsqueda de una construcción social de conocimiento a través de diálogo donde intervienen subjetividades.

De esta manera: “Participo con mis representaciones, acciones, discursos en la construcción de esta realidad etnográfica. Soy parte de mi propio estudio, y en

² La IAP popularizada en la década de 1970 con base en las propuestas pedagógicas y políticas de Paulo Freire define estrategias metodológicas para recuperar el conocimiento popular, promover la concientización política y lograr la emancipación y la transformación social. Lo cual implica

consecuencia no pretendo ninguna observación objetiva” (Masson, 2015:66). Sino pretendo visibilizar la propia experiencia social e interpersonal, durante el proceso de la construcción dialógica de la realidad en el marco de una postura reflexiva (Masson, 2015)

El estilo directo y la narración en primer persona son las principales herramientas reflexivas” (Masson, 2015:67). Herramientas provenientes de la antropología feminista – como los métodos reflexivos, narrativos y autobiográficos- que pueden llevarnos, como a Masson (2012), a descubrir espacios y actividades invisibilizadas y a usar la intersubjetividad como herramienta de construcción de una investigación de co-labor. “A partir de un relato en primer persona cuestionó la neutralidad del discurso antropológico, evidenciando así la manera en que las relaciones de poder estructuran la producción etnográfica y atraviesan las culturas observadas.” (Masson, 2015:67).

De acuerdo con Masson (2012), la **narración reflexiva e intersubjetiva** está vinculada con la localización del discurso, es decir, la postura desde la que escribo. “La narración en primera persona permite hacer más clara la parcialidad que construye mi discurso” (Masson, 2015:69).

Así como el desarrollo de diversas herramientas, que intentan superar el lastre colonial, innovando en la entrevista profunda y el registro de los diarios de campo Espacios imprevistos que me agarraban sin grabadora, sin libreta, sin pila, difíciles de captar o más bien registrar, pero que tenían relevancia en nuestro aprendizaje. Aquí entra la discusión acerca de si la observación puede ser una herramienta de co-labor, cuando el observar implica una separación entre un ente activo (que observa) a otro (pasivo). Más bien se trata de una mutua observación más que una observación participante donde el observador sigue observando al otro aunque desde dentro³. Entonces toda herramienta metodológica es parte de un proceso constante de desaprendizaje y aprendizaje (Masson, 2012).

En resumen, sumergirse en metodologías decoloniales a través de la investigación acción-participativa y de co-labor implica un cambio en la relaciones y las intersubjetividades, un cambio en la manera en la que me percibo a mí misma y me perciben en los demás, y consecuentemente también habrá (espero) un cambio en mis funciones, responsabilidades y compromisos en la colaboración con la organización.

Por ello, el proceso de reconocimiento y postura de investigador-participante a colaborador es un proceso formativo y un paso fundamental en la metodología decolonial.

Reconocerme, entonces como un sujeto social que ocupa un lugar en el espacio determinado⁴, es un paso enorme en la noción que se tiene de la generación de

³ En cierta manera sería otra forma de extraer desde dentro (como un infiltrado).

⁴ Me situé como mujer profesionalista del área económico-administrativa y estudiante de doctorado, nacida y crecida en la ciudad, en una familia de clase media. Reconociendo desde donde hablo y que todo lo que digo está íntimamente ligado a esa experiencia particular: la de una administradora con formación en psicología, estudiante de doctorado que vive en la ciudad y colabora con una OSC que intenta fortalecer la relación campo-ciudad bajo un enfoque de co-gestión de una cuenca hidrográfica y social.

conocimiento y en la postura desde la que se construyen las relaciones del conocimiento (sujeto-objeto), ya que determina el lugar desde el que preguntamos y comprendemos. Y aporta valor a la inclusión de la subjetividad acerca de mi postura y transición de investigadora a colaboradora, la cual ha sido un proceso de formación enriquecido por diferentes momentos de experiencias transdisciplinarias⁵.

De igual relevancia (en especial en cuanto a la reciprocidad) ha sido el identificar y visualizar los propósitos reales de mi quehacer en este proyecto de investigación, es decir, definir si el trabajo de generación de conocimiento será sólo un proyecto académico de tesis o algo trascendental que colabore en la reflexión sobre la praxis organizacional que busca la emancipación, la transformación o –al menos– una racionalidad liberadora (López y Maraño, 2013) del capitalismo y el colonialismo en los proyectos socio-productivos

Entender la participación únicamente como un estar “dentro”, formar parte de los procesos y trabajar *con* los otros es una perspectiva limitada de participación y de acción. Encinas (2014) reconocen que el trabajo de colaboración se hace *con*, pero también *desde*. Esta preposición no es sólo un agregado sintáctico sino una postura epistémica. Ya que hay un punto, “el punto cero” o neutral de la misma metodología participativa, que puede correr el riesgo de seguir el modelo colonial extractivista de información hurtada durante las reuniones o sesiones de trabajo, cuando los demás participantes, ni siquiera están enterados y conscientes del trabajo que se hace. Es decir, sigue habiendo un investigador que observa, sólo que desde adentro a su objeto de investigación.

Esto requiere, entonces, pasar de ser *el otro* para *los otros*- donde no sabemos quién observa a quien- sino a ser un *nosotros*, donde no hay observador ni observado, sino una relación dialógica.

Esta autorreflexión, emergida a partir de lecturas sobre Educación Popular, con referentes a los antecedentes de la IAP con autores como Paulo Freire y Fals Borda, y la importancia de sumergirse en la cotidianidad de los ritmos y espacios de los miembros del equipo, encamina hacia un cambio en mi conducta y mis valores, esforzándome por dejar afuera toda objetividad y desdibujar una línea divisoria que yo misma había construido en mi trabajo como administradora en los procesos de *la organización*.

En el caso de la OSC con quien se plantea esta experiencia colaborativa, la convivencia con el equipo de trabajo de la misma, como participante de un taller de sistematización, me permitió desdibujar ligeramente esta línea divisoria, encontrar puntos de encuentro y espacios para compartir en un mismo nivel.

Durante el taller de sistematización tuve la oportunidad de compartir mi tema inicial de tesis, mi propósito de investigación y mi interés por hacer un trabajo de investigación en conjunto que fuera significativo para ellos. Es decir fue mi primer encuentro *con ellos*, *desde un nosotros* y *para nosotros*. Entendiendo que en ese “para” también debo incluir a los “otros”, es decir, la academia que revisará el trabajo de tesis. Así que este trabajo

tiene un doble propósito y al menos dos racionalidades lo mueven: la académica y la colaborativa.

Con este taller como antecedente el actual Director de *la organización* da seguimiento al interés por sistematizar las experiencias en cada línea de trabajo generando y estableciendo un espacio semanal para compartir experiencias y aprender a sistematizar.

Los participantes de estas sesiones son asesores técnicos y/o responsables de las diferentes líneas de acción, se enlistan en el siguiente cuadro:

Línea de acción	Puesto (responsabilidad)	Núm. de personas	Sexo	Antigüedad	Observaciones
Ecoturismo	Encargada de logística	1	Mujer		
Educación ambiental	Asesor técnico Responsable de la casa comunitaria	2	Hombres		Uno de los hombres socio y director de la organización
Traspatio	Asesor técnico Promotora comunitaria	2	Hombre Mujer	4 años 6 Meses	El asesor técnico también es asesor y responsable de los módulos experimentales de papa
Módulos experimentales de papa agroecológica	Asesor técnico	1	Hombre	4 años	El asesor técnico también es asesor de traspatio
Silvopastoril	Asesor técnico	1	Hombre	4 años	
Aprovechamiento de madera legal	Responsable	1	Hombre	6 meses	
Programa de Servicios Ambientales	Asesor técnico	1	Mujer	8 años	La asesora técnico funge también como Coordinadora de campo de todas las

						líneas de trabajo
--	--	--	--	--	--	-------------------

Cuadro 1. Características del equipo de sistematización promovido por el Director de la Organización

Gracias a estos espacios, han surgido ciertos temas en relación a las líneas de trabajo y a la organización en su totalidad, que son causa de debate, reflexión, cuestionamiento, crítica y análisis. Asimismo emerge la necesidad de conocer los antecedentes y momentos coyunturales en la historia organizacional y de los proyectos que han ido dando sentido y forma a las prácticas actuales de la organización en torno a la generación de alternativas al desarrollo.

La sistematización se ha convertido en una prioridad - al menos para el Director entrante- situación que me ha permitido adentrarme y empezar a generar un proceso de co-labor con los demás integrantes de la organización, a otro nivel de participación que la mera observación participante o las entrevistas semi-estructuras prediseñadas. Si bien sigo teniendo una etiqueta de administradora, ahora puedo empezar a tener otro rol, más a la par con ellos, porque tenemos un objetivo en común: sistematizar experiencias; ellos de sus proyectos de los cuales son responsables, y yo de visualizar racionalidades existentes en la toma de decisiones sobre las prácticas socio-productivas como alternativas al desarrollo (tema de mi tesis doctoral).

Durante estas sesiones de “sistematización” hemos ido observando y analizando los procesos y las experiencias organizativas de la organización. Estas sesiones han nutrido y enriquecido los procesos de cada línea de trabajo: agrosilvopastoril, traspatio (hortalizas y gallineros), parcelas experimentales de papa agroecológica, ecoturismo, educación ambiental, conservación, así como- de manera integral- los de la organización. De estas reuniones, que fungen como un espacio de reflexión donde se construye un diálogo y se comparten conocimientos, retomé algunos temas como ejes de mi observación etnográfica y guías para las entrevistas cualitativas a profundidad.

Si bien la reflexión es necesaria según Freire y diversos autores de teorías de educación y la teología de la liberación, es limitativo quedarse ahí, sino que la reflexión lleve a la acción, reafirmando, negando, criticando o modificando sus acciones organizativas. En este sentido, la acción de la co-labor requiere orientarse a la contribución recíproca.

El elemento de reciprocidad hace necesario “Considerar las problemáticas y necesidades de los actores sociales con quienes se trabaja” (Hernández, 2012: 84-85). Esta consideración presenta un reto importante cuando los intereses personales (incluidos los del colaborador-investigador) no coinciden con los intereses y expectativas, o las prioridades de otros individuos o del mismo colectivo u organización. En el caso específico de la experiencia aquí descrita, encontrar el momento particular para iniciar un proceso de colaboración y reflexión de la praxis bajo un mutuo acuerdo, se da en un momento histórico y contextual de *la organización* influenciado por el cambio de Director, quien ha enfatizado la importancia de la sistematización de las líneas de trabajo

que se esfuercen por construir alternativas al desarrollo a la luz del enfoque de co-gestión de cuencas. Este suceso se cristaliza en la generación de ese espacio de encuentro ya descrito donde destinan dos horas semanales para hacer estas reflexiones⁶.

La idealización de un proceso colaborativo en su totalidad, es decir en todas las fases del proceso de sistematización resulta un reto que afrontar. Por ello en esta última sección planteamos algunos desafíos que hemos identificado y sobre los que vamos experimentando posibles formas de enfrentarlos en este proceso de aprendizaje y desaprendizaje de las metodologías decoloniales.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

“La colaboración quedó como una herramienta incompleta, pues partía aún de métodos marcados por la colonialidad, como el marco teórico, la problemática, la entrevista, la observación etnográfica. La frontera sujeto/objeto me molestaba a cada rato, incluso llegué a pensar en dejar del todo este trabajo. Pero permanecer no fue en vano, pues el desaprendizaje, ahora sí, es mayor. Creo que solamente pasando por estos procesos podemos transitar hacia la “descolonización de nuestras cabezas” (Tuhiwai Smith, 1999, citado en Masson, 2012:74).

Cada etapa en la co-construcción del conocimiento implica cierto nivel de participación de diferentes actores, lo cual representa en el proceso de co-labor y co-teorización. En consecuencia, algunos de los desafíos a lo que nos enfrentamos en todo intento por colaborar en la sistematización de esta experiencia, parten desde las etapas iniciales de la preparación, el diseño, la reflexión y la interpretación de las experiencias vividas, hasta la definición y construcción de los productos más *ad hoc* a la organización.

Por ello, es importante identificar en qué fases del proceso de investigación o sistematización participan los diferentes actores y de qué manera (es decir, en qué grado o nivel), ya que, por lo regular, en los procesos de colaboración donde se demanda un resultado tangible como una tesis doctoral, a veces es inevitable tener previamente predefinidos -desde la academia- el tema de investigación, las preguntas y los supuestos teóricos, con base en referentes bibliográficos de teóricos renombrados en la materia o tema de elección.

En este caso resulta difícil plantear estrategias colectivas cuando quien hace investigación debe generar resultados expresados en productos académicos individuales dentro de un tiempo, formato y lugar. Esto implica que gran parte de la sistematización quedará en manos de la persona que requiere presentar un trabajo de tesis o producto académico

⁶ Estos espacios parecen haber tenido una respuesta positiva porque los miembros de la organización reconocen que su acción en la operación diaria no está obteniendo los resultados deseados en las líneas de trabajo y los proyectos productivos que ellos asesoran técnicamente. Es decir, que el empoderamiento y la visión de cuenca siguen estando limitados.

específico (artículo, ponencia, libro, investigación, etc.). Toda una contradicción cuando se plantea una metodología decolonial que intenta superar el plano meramente individual del investigador/observador participativo a un plano colectivo, donde no es sólo una persona haciendo investigación sino un colectivo colaborando en la reflexión de la praxis. La causa dice Masson (2012:70) es “no haber adecuado desde el inicio el compromiso social con la voluntad de innovación metodológica”.

Otro tipo desafío se refiere al compromiso social político que se establece como respuesta a la reciprocidad mal entendida ya que: “Es común que los y las actoras sociales con quienes trabajamos [...] busquen en la relación de colaboración respuestas infalibles sobre los problemas que enfrentan más que cuestionamientos críticos sobre la realidad compartida” (Hernández, 2012:89). ¿Cuál es la solución a eso? Dar una solución infalible sería abonar a la reproducción de un modelo dominante y una respuesta universal y generalizable para un cuestionamiento y una problemática que es compleja. No hay una única solución, como no hay una única racionalidad que pueda abarcar todos los elementos a considerar para la toma de decisiones más adecuada, satisfactoria o maximizadora. Pero si podemos señalar algunas consideraciones que en nuestra experiencia práctica apuntalan hacia una disposición y apertura a la reflexión crítica sobre la praxis en busca de procesos dialógicos colaborativos.

- 1.- Que los intereses coincidan en el momento y contexto histórico preciso. Este momento depende tanto del momento histórico-social como de la situación personal del investigador.
- 2.- Cuando exista dentro de los movimientos o colectivos (o de las mismas Organizaciones de la Sociedad Civil) la necesidad de ir más allá de la acción y la operación diaria. Y se empiece a cuestionar internamente su actuar.
- 3.- El deseo y la práctica de experimentar, es decir entender el ensayo y error como parte de un aprendizaje y desaprendizaje en todo proceso de construcción de metodologías decoloniales.
- 4.- Como en todo trabajo organizacional, el tener a las “cabezas” o directivos de tu lado siempre será una ventana de oportunidades que abrirá puertas al interior de la organización.
- 5.- “Ganarte al equipo”. Si bien llevar a cabo este tipo de metodología puede ser una imposición del directivo o las cabezas, o unas cuantas personas interesada (además del investigador) en estos procesos de co-construcción del conocimiento dialógico, crítico y colaborativo. Esta imposición nos traería nuevamente al ámbito de la colonialidad y relaciones de poder que inviabilizan otras racionalidades, necesidades e intereses u opiniones de los “otros”. Eliminando el “nosotros”, al no pedir opinión.
- 6.- El interés formativo de los del equipo de ir más allá de lo que implican sus prácticas cotidianas, y adentrarse en la investigación, a través de la reflexión desde sus realidades.

7.-Buscar formas de creativas de producir conocimiento innovado herramientas y técnicas, sin descartar las formas convencionales, pero resignificándolas. Esta innovación requiere una planeación y estrategias diferentes tan flexibles que puedan modificarse, cambiarse o reajustarse durante el mismo taller; y lo más importante exige cierto grado de creatividad para establecer (al menos) una doble función: alimentar la investigación y aportar en los procesos de sistematización de cada línea de trabajo.

REFERENCIAS

- Aguilar, V. (2006). "Las organizaciones de la sociedad civil en México: su evolución y principales retos". (Tesis doctoral inédita), Universidad Iberoamericana, México
- Beck, U. (2006). La sociedad del riesgo global. Siglo XXI, España.
- Cohen, M.D., March J.G., y Olsen J.P. (2011). El bote de basura como modelo de elección organizacional. *Gestión y política pública*, Vol, 20. No.2 pp. 247-290, ISSN 1405-1079.
- De Sousa Santos, B. (2009) Una epistemología del sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social.
- Encinas, J. (2014). Participando con y desde la gente, 2ª. Ed. Creative Commons, México.
- Escobar, A. (2010). Una minga para el postdesarrollo: lugar, medio ambiente y movimientos sociales en las transformaciones globales. Programa Democracia y Transformación Global. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Sociales. ISBN: 978-612-45667-1-4.
- Hernández, R.A. (2015). Hacia una antropología socialmente comprometida desde una perspectiva dialógica y feminista. En Leyva X. (et.al.), *Conocimientos y prácticas políticas: Reflexiones desde nuestras prácticas de conocimiento situado*, Tomo II, (pp.. 7-40). Cooperativa Editorial Retos, México.
- Jara, O. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos. *Revista internacional sobre Investigación en Educación global y para el desarrollo* No. 1, pp. 56-70, Recuperado el 22 de julio del 2016 del sitio web: <http://educacionglobalresearch.net/wp-content/uploads/02A-Jara-Castellano.pdf>
- López D. y Marañón, B. (2013). Racionalidades y prácticas socioproductivas alternativas para el Buen Vivir. UNAM, México.
- Masson, S. (2015). Transformar la investigación desde las prácticas feministas poscoloniales. De vuelta a mi experiencia etnográfica y activista con Tzome Ixuk. En Leyva X. (et.al.), *Conocimientos y prácticas políticas: Reflexiones desde nuestras prácticas de conocimiento situado*, Tomo II, (pp.. 150-182). Cooperativa Editorial Retos, México.
- Munch, L. (2006). Fundamentos de Administración. Casos u prácticas. 2ed. Editorial Trillas. México.
- Pearce, J. (2015). "Avanzamos porque estamos perdidos". Reflexiones críticas sobre la coproducción de conocimiento. En Leyva X. (et.al.), *Conocimientos y prácticas políticas: Reflexiones desde nuestras prácticas de conocimiento situado*, Tomo II, (pp. 291-326). Cooperativa Editorial Retos, México.

Principales retos de las Organizaciones del Tercer Sector (OTS) en México. (200). ExpokNews. Recuperado el 20 de Julio del 2016 del sitio web: <http://www.expoknews.com/principales-retos-de-las-organizaciones-del-tercer-sector-ots-en-mexico/>

Souza, J. (2006) Investigación acción participativa ¿qué?. Desafíos a la construcción colectiva del conocimiento. Recife-Brasil: Bagaco NUPEP-UFPE

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

Karime León Sánchez

Maestra en Ciencias Administrativas por la Universidad Veracruzana.

Trabaja en las líneas de investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial y Gestión para el desarrollo, sobre esta última desarrolla su proyecto de tesis doctoral.

**EL CAMBIO ORGANIZACIONAL BAJO INCIDENCIA DE ACTORES EXTERNOS: ESTUDIO DE CASO
DE UN NÚCLEO AGRARIO DE BIENES COMUNALES EN MÉXICO.**

Autor (es)

Emmanuel Carrera Martínez

1

¹Información de los autores. Emmanuel Carrera Martínez es egresado de la Licenciatura en Antropología Social por la Universidad Autónoma Metropolitana de Iztapalapa.

Actualmente estudia la Maestría en Estudios Organizacionales por la misma casa de estudios y está realizando el Diplomado en Peritaje en Ciencias Antropológicas en el Instituto Nacional de Antropología e Historia, en México.

Desde hace 18 años es activista a favor de la conservación de los bosques de la Sierra de las Cruces y ha participado en diversos movimientos sociales, también es defensor y promotor de los derechos de los pueblos indígenas.

RESUMEN:

El trabajo ofrece una propuesta para abordar los procesos de cambio organizacional, desde una perspectiva diacrónica y multidimensional, a partir de la descripción densa de la organización como constructo social, en diálogo con las propuestas teóricas del análisis estratégico y la dependencia de recursos. A través de esta propuesta se analiza el proceso de cambio en un núcleo de bienes comunales en cuyo territorio se pretende construir una carretera; por lo que se da cuenta de los procesos decisorios al interior de la organización y del juego político que se integra entre los distintos actores que influyen en la toma de decisiones, siendo el consorcio constructor el elemento más destacado en la arena de poder que se genera al interior de la organización.

Palabras clave: CAMBIO ORGANIZACIONAL, PROPIEDAD SOCIAL AGRARIA, RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA, TOMA DE DECISIONES, DEPENDENCIA DE RECURSOS, CONTROL SOCIAL.

ABSTRACT:

The paper offers a proposal to address organizational change processes from a diachronic and multidimensional perspective, from a dense description of the organization as a social construct, in dialogue with the theoretical proposals of strategic analysis and resource dependence. Through this proposal the change process is analyzed in a agrarian core of communal property in whose territory it is intended to build a road; so it realizes the decision-making processes within the organization and the political game that is integrated between the different actors who influence decision-making, with the construction consortium the most prominent element in the arena of power that is generated within the organization.

Keywords: ORGANIZATIONAL CHANGE, AGRARIAN SOCIAL PROPERTY, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, DECISION-MAKING, RESOURCE UNIT, SOCIAL CONTROL.

Estructura sugerida (puede ser sin embargo la que Ud. considere conveniente pero que le de carácter integral al escrito)

EL CAMBIO ORGANIZACIONAL BAJO INCIDENCIA DE ACTORES EXTERNOS: ESTUDIO DE CASO DE UN NÚCLEO AGRARIO DE BIENES COMUNALES EN MÉXICO.

El trabajo que aquí se presenta, aborda el tema del cambio en la organización como consecuencia de los efectos del poder que sobre esta ejerce otra entidad organizada, con la intención de intervenir sus procesos decisorios. Se trata de un estudio de caso en el que se analiza la toma de decisión de un Núcleo Agrario de Bienes Comunales (NABC), en torno a la desincorporación o no de parte de las tierras que la organización posea, a favor de la construcción de una autopista por un Consorcio Público Privado (CPP). Al resultar esta una decisión polémica entre los integrantes del NABC, se configura una crispada arena

política al interior de este, en la cual dos bandos despliegan su juego político, buscando controlar recursos estratégicos y generar espacios de incertidumbre para obligar al adversario a aceptar su voluntad, dando pie a un proceso de cambio, en el que el ambiente de la organización juega un papel preponderante, así como su dinámica interna. Como se verá, la relevancia del cambio organizacional, vinculado a la toma de decisiones en el caso estudiado es la relación que este guarda, por una parte, con el tema de la responsabilidad social de los corporativos, ligadas al desarrollo de proyectos de construcción de infraestructura de transporte, y por otra, con las formas de resistencia y organización social emergentes ante los procesos de despojo que suelen acompañar al desarrollo económico en el contexto de la implementación del modelo neoliberal en México y los efectos de este en el desarrollo del campo nacional.

Resulta evidente que los procesos de cambio deben ser analizados desde una perspectiva diacrónica que permita comparar el estado de cosas existente antes y después de un evento dado, ello supone establecer un lapso histórico en el que se habrá de observar el desarrollo de un conjunto de elementos y sus relaciones; lo que exige del investigador la capacidad para establecer los cortes que darán sentido a su análisis histórico, en tanto estos sean relevantes para observar el fenómeno de su interés. Por otra parte, el cambio es un fenómeno que sucede en diferentes niveles de integración de un sistema y que puede o no trascender los mismos, de ahí que en la literatura organizacional, sean tan importantes para explicar la evolución de las organizaciones, tanto los efectos ambientales como los intra-organizacionales; eso implica rastrear los efectos que un evento determinado tiene en distintos niveles de integración, desde los más bajos, como puede ser el individuo o los grupos, intermedio como la organización y la comunidad en que esta se desarrolla, o a niveles macro como los campos organizacionales locales, nacionales o internacionales, por mencionar algunos de los posibles marcos. Una consecuencia del cruce de estas dos dimensiones es que la dinámica de un sistema se manifiesta a ritmos diferentes en distintos niveles de integración, por lo que los lapsos tendrán que ser de amplitudes distintas dependiendo de en cuál de estos se establezca el nivel de análisis, y el grado en que los eventos que se presentan, incluso si tal cosa sucede en diferentes niveles de integración, afecten al fenómeno del que se pretende documentar el cambio en el nivel de referencia.

En cuanto a las organizaciones del sector social agrario en México, podemos decir que estas son un objeto de estudio poco usual en el campo de los estudios

organizacionales; lo cual se explica en parte porque son producto de una política de estado que reconoció a los pueblos y comunidades como sujetos del derecho de propiedad de la tierra, a condición de constituirse en organizaciones, para poder ser beneficiarios de un decreto presidencial que los incluyera como beneficiarios de la reforma agraria. Para hablar de cambio en una de estas organizaciones, es importante dar cuenta, previamente de las características de los núcleos agrarios en general, como organizaciones sociales que dieron pie al reparto post-revolucionario de las tierras, a raíz de la prohibición del latifundio en México. Partimos de que por su función social los núcleos agrarios tuvieron el papel más importante en la política de estado para la desincorporación del campesinado de los contingentes beligerantes y su reincorporación productiva al campo para la reactivación económica del sector agropecuario en México; este proceso que tuvo un gran auge, principalmente en los estados del centro y del sur del país, representaba la actualización de formas tradicionales de tenencia de la tierra que habían sido ignoradas por las leyes de reforma que dieron lugar a la constitución de 1857, particularmente la llamada Ley Lerdo orientada hacia la liberalización del mercado de tierras, con un enfoque individualista radical del derecho de propiedad; la propiedad social como forma de acceso a la tierra a través de la *acción restitutoria* del Estado, fue la base de un nuevo pacto social, con carácter corporativista que le permitió a este incluir a los campesinos en las estructuras de poder político y un mayor control social.

Como consecuencia de la política de repartición de tierras, el estado mexicano promovió la formación mediante la Reforma Agraria, de organizaciones que si bien reproducían las formas tradicionales de tenencia de la tierra, cuyo origen histórico puede rastrearse en el periodo prehispánico y la colonia, no había existido como tales, en ninguno de los ordenes jurídicos precedentes en el país y que inclusive representó el inicio de un movimiento mundial en sentido contrario del liberalismo jurídico imperante hasta el momento; a partir de oponer al derecho individual de propiedad una nueva forma, la propiedad social, para la cual era condición indispensable la existencia de una organización legalmente constituida y que cumpliera con determinados requisitos respecto de sus procesos decisorios, estructura y finalidad, construidas sobre la base de una titularidad colectiva del derecho a la propiedad. Al corporativizar a los colectivos campesinos en comunidades y ejidos para dotarles de tierra, el Estado Mexicano se convirtió en el promotor de la conversión administrativa de múltiples asentamientos humanos rústicos, en organizaciones territoriales legalmente constituidas, con estatutos, padrones de miembros y formas de representación legal, descritos en palabras de Pérez, de la siguiente forma²:

El titular del derecho agrario de propiedad social era el núcleo ejidal, es decir, el grupo de ejidatarios reconocidos como una sola persona de carácter moral. Esta era la que recibía la tierra en propiedad, la que administraba y asignaba o privaba de derechos (aún cuando la última palabra correspondiese al Presidente de la

² La Cita de Pérez, en la que se alude explícitamente al ejido, puede ser ampliada, sin necesidad de ajuste a la totalidad de las organizaciones de propiedad social, es decir, incluye a las comunidades, en la medida en que se refiere a la naturaleza jurídica del derecho de propiedad en el contexto de la repartición de tierras a colectivos, realizada durante la Reforma Agraria.

República) y la que decidía el uso y destino de los terrenos dentro de los márgenes que le permitía la ley. (Pérez, 2002; pg. 56)

Es posible decir, entonces que los núcleos agrarios son organizaciones en un sentido jurídico y definir las a partir del contenido del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su fracción VII donde se les reconoce personalidad jurídica a los núcleos de población ejidal y comunal y del párrafo 6° de dicho artículo en el que se establece la estructura formal que este tipo de colectivos deberá tener; así mismo, en la Ley Agraria (LA) que, en su artículo 99 establece los efectos jurídicos del régimen de propiedad comunal, y las condiciones para la pertenencia de sus miembros. Todo ello nos permite hablar de los núcleos agrarios como organizaciones que existen sobre una base jurídica, pero esta definición resulta además de abstracta, simplista si se considera que:

El funcionamiento de una organización no corresponde a la visión tayloriana de un conjunto mecánico de engranajes ajustados y movidos por una racionalidad única. Tampoco puede comprenderse como la expresión de mecanismos impersonales o de imperativos funcionales que asegurarían “espontáneamente” la satisfacción de las “necesidades” de integración y de adaptación de un sistema cuya estructura se nos hubiera dado desde un principio. (Crozier y Friedberg, 1990; 77).

En consecuencia, es mejor definir ontológicamente a los núcleos agrarios como una entidad social de naturaleza triádica, pues existen al mismo tiempo como organizaciones, instituciones sociales y asentamientos humanos. En el primero de los casos se trata de entidades morales formalmente constituidas, con un objetivo claramente definido (la posesión, administración y disfrute del territorio); una membresía (padrón de ejidatarios o comuneros en su caso) así como reglas que establecen la manera en que esta se puede adquirir, perder o transferir; fronteras más o menos definidas (tanto físicas, establecidas en los decretos de creación, ya sea por dotación o restitución, como sociales, que distinguen entre miembros, avecindados y foráneos, por ejemplo), recursos propios y medios para su explotación, y un ambiente con el que se relacionan (por ejemplo el mercado, el Estado y los asentamientos humanos u otros actores en el territorio o alrededores); más allá de su conformación jurídica, estas organizaciones pueden y deben ser entendidas como constructos sociales (Crozier y Friedberg) y en ese sentido, el concepto de comunidad implica que el NABC es también el espacio y la forma en que una colectividad habita y se relaciona y reproduce su cultura. Finalmente, el elemento que integra y da cuerpo físico a esta entidad es la relación de pertenencia que establece con el territorio es decir, el núcleo agrario como forma de asentamiento humano.

Es necesario entonces decir que, dado que el presente es un trabajo desarrollado desde la perspectiva de los estudios de la organización, centraremos el análisis en el aspecto organizacional de nuestro objeto de estudio, pero no podemos pasar por alto esta triple condición del mismo si queremos aspirar a entender a cabalidad sus procesos de cambio y el papel que en este tiene la toma de decisiones.

LA DECISIÓN:

Para entender el proceso de toma de decisiones es necesario considerar, paralelamente las características, ya señaladas de las organizaciones del sector agrario en general junto con su marco normativo, particularmente, el que rige el proceso decisorio en materia de desincorporación de tierras y las particularidades del caso, sobre todo en el sentido de que puedan ilustrar las estrategias de los grupos de poder en el NABC, entre otras razones porque:

*La organización regulariza el desenvolvimiento de las relaciones de poder. Dado su organigrama y sus reglamentos internos, restringe la libertad de acción de los individuos y de los grupos que reúne con lo cual condiciona profundamente la orientación y el contenido de sus estrategias. Por ese resquicio introduce de dos maneras un mínimo de previsión en el comportamiento de cada uno. Por un lado la organización afecta la capacidad de jugar de sus miembros pues determina los triunfos que puede utilizar cada uno de ellos en las relaciones de poder. Por otro condiciona su **voluntad** de hacer realmente uso de esos triunfos para conseguir sus estrategias pues fija los **envites**, es decir, lo que cada uno tiene esperanza de ganar o se arriesga a perder, si compromete sus recursos en una relación de poder. (Crozier y Friedberg, 1990; 66-67)*

A pesar de que por su naturaleza y origen, los núcleos agrarios de bienes comunales son un sector en el que el isomorfismo coheritivo del Estado Mexicano tiene una enorme relevancia para entender el diseño y la estructura de la organización, la *racionalidad campesina*, las características del ambiente físico y social en que se desarrollan y la dinámica propia de la *movilidad de la tierra* son poderosos factores diferenciadores entre unas y otras (Concheiro y Diego, 2001), esta forma de organización, y particularmente los Bienes Comunales, tienen un doble carácter, o doble naturaleza, antes señalada, como organizaciones y como comunidades, lo que significa que las fronteras entre la organización y su ambiente inmediato, la comunidad son un aspecto más pertinente para el estudio de las organizaciones que para la organización misma. Esto obliga al investigador a reconocer a su objeto de estudio en sus condiciones subjetivas más allá de los parámetros que pudieran permitirnos hablar de la existencia de un campo, que si bien, sin duda existe y puede ser un marco de referencia relevante, difícilmente podrá ofrecer explicaciones sólidas de la forma en que sucede el proceso decisorio en cada caso. De ahí que resulte importante situar los estudios de caso en su contexto socio-histórico y documentar sus particularidades fortaleciendo el argumento de que tanto las organizaciones como sus ambientes son constructos sociales por lo que:

La enunciación de dependencias, contingencias y demandas externas son en parte determinadas por las estructuras de la organización, sistemas de información y la distribución del poder y el control al interior de estas. (Pfeffer y Salancik, 1997; 133)

Se hace patente entonces que entre los NABC y las comunidades campesinas que los albergan, la dependencia de los recursos es el medio más poderoso para que la sociedad pueda ejercer control sobre la organización, pero a la vez la organización encuentra en ellos su medio privilegiado para ejercer el control social. De esta forma, una decisión trascendental en la vida de la organización, como la venta de parte de su territorio, resulta de vital importancia para la vida política comunitaria y las facciones confrontadas al interior de la organización necesariamente tenderán a ampliar su conflicto más allá de las fronteras de la misma. Es entonces que la transversalidad de nuestros ejes de análisis entre los niveles de integración del sistema se vuelve realmente importantes. Dicho lo anterior es posible internarnos en el caso particular que nos ocupa.

ESTUDIO DE CASO

El Núcleo Agrario objeto de esta investigación surgió como entidad jurídica a partir del 17 de enero de 1952, como consecuencia de la *Resolución sobre confirmación y titulación de terrenos comunales al poblado de San Francisco Xochicuautla y su barrio la Concepción, en el Municipio de Lerma, del Estado de México* publicada en el Diario Oficial de la Federación. El poblado en cuestión era en aquel entonces un asentamiento humano de tipo rural, habitado por población Otomí casi en su totalidad, en el que se practicaban como actividades económicas principales, la Silvicultura, la agricultura de subsistencia y la producción comercial de carbón de leña. En la actualidad aún se conserva un importante porcentaje de población de origen indígena Otomí, Más del 60 % del total de habitantes, según el Instituto Nacional de Geografía y Estadística. A pesar de estar situada entre 2 megalópolis (La zona urbana del Valle de México y la zona urbana del Valle de Toluca), la agricultura continúa siendo una actividad económica importante para muchas de las familias de la comunidad, aunque generalmente, en combinación con otras actividades económicas que con frecuencia implican el desplazamiento de la mano de obra a las grandes urbes, aunque por su cercanía con los dos polos urbanos es posible ir y volver de la comunidad en el mismo día. La propiedad comunal se extiende sobre un perímetro de 1902 hectáreas y 6 áreas de tierra. Su territorio está ubicado en la superposición de dos zonas de reserva natural declaradas por el gobierno del Estado de México. La primera de ellas es el Parque Otomí/Mexica (1980) y la Segunda la Sub cuenca Hidrológica del Rio San Lorenzo (1997) Ambas de importancia estratégica por ser una de las zonas más importantes para la recarga de los mantos acuíferos y friáticos que abastecen de agua al Distrito Federal a través del sistema Lerma y a la zona industrial de Toluca.

La Cuenca del Alto Lerma es una de las regiones que han sufrido mayores cambios ambientales y socioculturales en el país, por efecto de la urbanización, fenómeno que se hizo más evidente desde mediados del siglo XX, en los tiempos en que se creó este núcleo agrario. Tal vez el indicador más relevante es la reducción del sistema lacustre que dominara anteriormente el paisaje de la región como consecuencia de que los manantiales fueron entubados desde sus brotes subterráneos para abastecer a la Ciudad de México del líquido. Este cambio ecológico fue determinante de cambios en el estilo de vida de los habitantes de la región, principalmente campesinos e indígenas, cuya economía estaba vinculada de múltiples maneras a los lagos, pues con la desaparición de los mismos tuvieron que

abandonar su forma de vida e incorporarse al mercado de trabajo de las grandes urbes, generalmente en condiciones precarias.

Este antecedente, que parece remoto, es relevante pues nos permite señalar que, junto con el deterioro ambiental, el sentido de arraigo a la tierra, rasgo cultural muy fuertemente asentado en las poblaciones de antaño, ha venido perdiendo fuerza en la mayoría de las comunidades campesinas de la región, incluida la comunidad de San Francisco Xochicuatla, aunque, varios de sus habitantes aún conservan muchos de sus antiguos referentes culturales. Uno de particular importancia es que, la máxima autoridad entre la población del lugar es el Consejo Supremo Indígena, electo mediante asambleas del pueblo, regidas por usos y costumbres, el cual, tradicionalmente ha sido el mecanismo de regulación de los asuntos agrarios y de linderos, entre otros aspectos, quedando el Núcleo Agrario y su comisariado de bienes comunales, subordinado a las determinaciones de esta instancia, así como la asamblea de comuneros respecto de la asamblea de Usos y Costumbres, sin que esto esté asentado en documento oficial alguno, pues se trata de un proceder que corresponde a la usanza antigua, institucionalizada en el pueblo mucho antes de la confirmación presidencial que diera origen al NABC.

Otros dos elementos del proceso de urbanización que afectan de forma importante a esta comunidad y que tienen relación directa con el tema que nos ocupa, son la construcción hace poco más de 2 décadas del Aeropuerto internacional de Toluca, situado 7 kilómetros al oeste del territorio de Xochicuatla, y el desarrollo, más o menos simultáneo de la zona residencial y de corporativos de Interlomas en el municipio de Huixquilucan, conurbado a la Ciudad de México a 18 kilómetros al este del NABC. La importancia de estos dos frentes de crecimiento urbano es innegable en términos de la inversión que atraen para el Estado de México, de ahí que se haya concebido el proyecto de conectarlos mediante una autopista, misma que, por las condiciones geográficas accidentadas que le impone la sierra de las cruces, tiene pocas opciones de trazo, considerando además que ya existen actualmente dos vías que comunican a ambas ciudades, una por el norte y otra por el sur de los territorios por los que se pretende construir esta tercera alternativa.

En octubre del 2007 la empresa **Autovan** s.a. de c.v. inició la etapa exploratoria del terreno tras haber obtenido el contrato por parte del Gobierno del Estado de México. Para tal fin un equipo de topógrafos se aventuró a recorrer la zona, realizando la primera tala del bosque para abrir la brecha y el estacado, sin que hasta entonces existiera notificación alguna a los pobladores ni a las autoridades del NABC. Cabe señalar que al tratarse de una comunidad indígena, antes de esta primera etapa debió existir un proceso de consulta en los términos que establece el acuerdo 169 de la OIT. Sin embargo las obras comenzaron envueltas en la discreción más absoluta, por lo que los habitantes de los pueblos afectados no tuvieron conocimiento del mismo sino hasta que sorprendieron a los topógrafos de la empresa constructora trabajando en sus terrenos.

Como respuesta a la acción invasiva, en febrero de 2008 la comunidad realizó una asamblea general por Usos y Costumbres, con la intención de deliberar si el proyecto carretero sería aceptado o no; en esta se determinó por amplia mayoría rechazar el proyecto carretero.

Como se señaló anteriormente, la forma tradicional en que estos asuntos habían sido resueltos era mediante este tipo de asambleas a la que se subordinaban las decisiones

del NABC, que era visto como un instrumento del pueblo para reclamar legalmente la propiedad de la tierra, pero a la que no se le confería mayor relevancia política. Una prueba de ello es que hasta entonces nunca se había formalizado el padrón de comuneros. Sin embargo, en enero del siguiente año, con la renovación del comisariado de bienes comunales, el gobierno municipal y la constructora impulsaron la candidatura de quién hasta entonces se desempeñaba como Secretario General del Sindicato de Trabajadores del Municipio de Lerma de Villada, con la intención de que este facilitara el proceso de toma de decisión a favor de la construcción de la obra de infraestructura. Una de sus primeras acciones como comisario fue realizar el registro de un padrón de 882 comuneros frente al registro público de la propiedad, pero no frente al Registro Agrario Nacional (RAN)³. Muy probablemente la razón de esta inconsistencia se explica en que el primero está bajo la jurisdicción del Gobierno estatal, promotor de la obra, mientras que el segundo es federal; lo importante es que en el citado padrón fueron excluidas 2 terceras partes de los comuneros de hecho, por lo que perdían la calidad de comuneros de derecho. Es importante señalar que la mayoría de los excluidos tienen sus tierras y hogares en la ladera del cerro de la Campana, al poniente del pueblo, que es por donde está proyectado el paso de la carretera, por lo que al perder sus derechos como comuneros quedaban en estado de indefensión ante el despojo en ciernes.

Sobre la base del padrón de comuneros a modo, el nuevo comisariado convocó a asamblea general del NABC el 14 de agosto de 2011, a fin de someter a votación tres puntos de la orden del día, el primero, la desincorporación de los bienes requeridos para la construcción, el segundo la autorización de la firma de un convenio de ocupación previa y finalmente el establecimiento del monto económico que recibirían cada comunero y los directamente afectados por la pérdida de sus casas y tierras de labor. Es importante señalar que el gobierno del estado estaba facultado para la expropiación de las tierras bajo el régimen de propiedad privada, pero no así en el caso de los bienes en propiedad social, pues esta facultad es exclusiva del ejecutivo federal, de ahí la importancia de impulsar la desincorporación y venta de tierras de propiedad comunal. Para la realización de esta asamblea el gobierno municipal implementó en la comunidad un operativo policiaco que incluía al cuerpo de granaderos custodiando el auditorio de la delegación municipal para impedir el acceso a todas las personas no registradas en el padrón, Sin embargo, a pesar de tener las condiciones a su favor, el comisariado no logró reunir el cuorum legal para la toma de esta decisión, que de acuerdo a la Ley Agraria, es de dos terceras partes de los registrados. Con todo procedió a la votación del primer punto, obteniendo una cerrada mayoría a favor de la desincorporación de bienes. Por el nivel de tensión que en ese momento se percibía en el acto, fue necesario suspender la asamblea para una nueva convocatoria, quedando pendientes los puntos 2 y 3 de la orden del día. A pesar de ello el 16 de noviembre del mismo año los integrantes del Comisariado de Bienes Comunales firmaron un convenio de ocupación previa con el Sistema de Autopistas, Aeropuertos, Servicios Conexos y Auxiliares del Estado de México (SAASCAEM) el cual establece la cesión de derechos al Estado para la realización de la obra.

³ Esta información ha sido corroborada mediante consulta a la base de datos del Padrón e Historial de Nucleos Agrarios del RAN

No fue sino, hasta el 30 de abril del 2012 cuando se intentó llevar a cabo por segunda vez una asamblea para aprobar lo que el Comisariado de Bienes Comunales había firmado ya. En esta ocasión la policía estatal, se hizo presente, pero esta vez se sumaron a los granaderos, policías judiciales que desde una semana antes asechaban a los líderes de la facción opuesta a la venta de tierras, siguiéndolos a cada lugar que iban. En este segundo intento de realizar la asamblea se presentó la propuesta de la SAASCAEM para la compra de tierras, la cual consistía en el ofrecimiento de \$19,000 pesos por comunero, y \$240 por el metro cuadrado de terreno a los afectados. Por segunda ocasión esta asamblea no alcanzó el quórum legal, sin embargo se dio por aprobado el punto de la orden del día en el que se autorizaba la ocupación previa, quedando pendientes los puntos relativos al monto de la indemnización y el cobro de la misma, pues nuevamente la beligerancia de las partes impedía el término de la asamblea.

El 4 de octubre del 2012 el gobierno del estado publica en la Gaceta Oficial del Estado de México el decreto de expropiación sobre tierras de propiedad privada, tanto en Lerma como en Huixquilucan. En el mismo se omite señalar quiénes son afectados por dicho acto de autoridad, alegando que no existen dueños en el Instituto de la Función Registral, y definiendo los perímetros expropiados mediante claves, de localización por lo que resulta muy complicado definir cuáles exactamente eran los terrenos afectados y quienes sus dueños, por lo que se impedía, por la vía de los hechos el derecho de audiencia que la ley de expropiación de la entidad confiere a todo afectado por dicho acto de autoridad. En este estado de incertidumbre, el 13 de mayo del 2013, tuvo lugar la 3a convocatoria a la asamblea de bienes comunales, con el fin de desahogar el punto que seguía pendiente desde las convocatorias anteriores. Siguiendo la tendencia represiva que había mostrado anteriormente, volvió a haber presencia policiaca en una asamblea de un núcleo agrario, a la que se le sumaron retenes en los pueblos aledaños controlando los accesos a la comunidad. A diferencia de la ocasión anterior se duplicó la oferta para los comuneros en general (para los empadronados) de \$19,000 a \$40,000 y en cambio se redujo en la misma proporción el pago del m² a los afectados, de \$230 a \$160. De esta manera, quienes no serían directamente afectados, pero estaban incluidos en el padrón que el estado arbitrariamente estableció, encontrarían atractiva la oferta. Valiéndose de estas estrategias los operadores políticos del proyecto, integrantes del comisariado de bienes comunales, consiguieron la aprobación del proyecto.

Al día siguiente, 14 de mayo, sin mediar indemnización ni deslinde de las tierras se hizo efectiva la ocupación previa firmada con anticipación, y por primera vez la maquinaria pesada comenzó a remover la tierra por donde se pretendía que pasara la carretera lo que ocasionó generó que algunas personas de la comunidad salieran a intentar impedir la acción a través del diálogo con el representante de la empresa, presente en el frente de obras. A pesar de la conducta pacífica que mantuvieron frente al despojo, señalando los impedimentos legales como la inexistencia del pago de indemnización y sin acudir al uso de la fuerza, la policía detuvo a un total de 15 personas siguiendo instrucciones del representante de la SAASCAEM, tres días después, ante la total ausencia de pruebas para incriminar a los detenidos, el poder judicial los dejaba en libertad sin cargos. Quedaba claro por otra parte, que el estado está dispuesto a hacer uso de la fuerza, hasta sus últimas consecuencias, para defender la acción de despojo.

Paralelamente a las asambleas en las que se procesó la toma de decisiones respecto a la desincorporación de tierras, la facción opositora interpuso una demanda para la anulación de la misma ante el Tribunal Unitario Agrario del Estado de México, obteniendo un fallo favorable de este el 27 de mayo del mismo año, es decir, 14 días después de haber sido aprobada ante la cuantiosa suma de irregularidades que pudieron ser demostradas en el proceso, principalmente por no haber alcanzado el número de participantes mínimo para proceder a la realización de la asamblea, por lo que la determinación de desincorporación de tierras y las otras vinculadas a esta quedaron sin efecto legal.

A pesar de lo anterior, el 8 de mayo del mismo año, la constructora Autovan emprendía un nuevo frente de obras esta vez sobre los terrenos de propiedad comunal. Es importante señalar que esta empresa es filial del grupo empresarial que tiene concesionada la operación del Aeropuerto Internacional de Toluca y que obtuvo mayor cantidad de contratos de obra durante los periodos de gobierno del Estado que fueron de 1999 a 2005 y de 2005 a 2011, por lo que se ha señalado públicamente de manera reiterada la existencia de favoritismo hacia este grupo por parte de los gobernadores en turno; el segundo de ellos, Enrique Peña Nieto ocupa actualmente la presidencia de la república y ha sido acusado de conflicto de interés por la adquisición de bienes inmuebles cuyo valor comercial supera notoriamente su capacidad de compra, con base en los ingresos obtenidos en sus diferentes cargos públicos a lo largo de su carrera política.

El resultado de esta confrontación al interior del NABC es que, si bien el proyecto constructivo no ha sido cancelado, y la presión gubernamental sobre los opositores no sólo no ha cesado, sino que ahora se ejerce desde el gobierno federal como lo demuestra la expropiación de los terrenos, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de julio de 2015, estos han tenido la capacidad de impedir la terminación de la primera etapa de un proyecto que, según su plan ejecutivo, debió haber comenzado a operar hace 7 años. La consecuencia de este retraso influye, no sólo en la vida local de San Francisco Xochicuautla, sino de 16 asentamientos humanos sobre los que debería estar operando la carretera actualmente. Con el decreto de expropiación y la demanda de amparo en contra del mismo, la arena política de la resistencia se ha trasladado fuera del ámbito del NABC, pues estos no pueden tomar decisiones en contra de una acción del Ejecutivo federal dado que es por decreto del mismo que tienen la posesión legal del territorio. De ahí que ahora lucha en el terreno judicial incluya otros aspectos de la vida comunitaria, principalmente los derechos de los pueblos indígenas sobre su territorio, contemplados en el convenio 169 de la OIT. De ahí la importancia de entender a la organización como un ente social triádico, pues de otra forma, sería incomprensible que una disputa en el seno de un ente organizado terminara trasladándose a su exterior y aún así siguiera afectándolo.

TENDENCIAS DE CAMBIO Y CONTINUIDAD EN EL NUCLEO AGRARIO DE BIENES COMUNALES

Por supuesto, al ser el estado y su política corporativa factores centrales para explicar el surgimiento y el desarrollo de este tipo de organizaciones durante los años que van desde la entrada en vigor de la Constitución Política de 1917, hasta la reforma al artículo 27 de esta en 1992, necesariamente resulta importante para el sector el cambio de rumbo en la

política agraria de este, que inició a partir de la década de los 80's y se consolidó el 6 de enero del 92 con la reforma constitucional.

Para entender el cambio en el caso concreto de la organización de que nos ocupamos en este trabajo es necesario ubicarla en el cruce de dos procesos complementarios que afectan en forma notoria su desarrollo. Por una parte, el cambio de rumbo en la política agraria del Estado Mexicano iniciado en la década de los 80's y que se concreta en la reforma al artículo 27 constitucional de 1992, la cual ha modificado las relaciones de poder en la vida rural del país y principalmente en las organizaciones del sector social agrario al desamortizar la tierra, permitiendo el ingreso de importantes extensiones de territorio al mercado, y al dar por terminado el antiguo pacto social, que ordenaba las relaciones de poder en el periodo corporativista. Por el otro lado, los procesos de urbanización acelerada que viven las ciudades de México y Toluca; que tienen un alto impacto en la dinámica poblacional, la economía y la cultura de los asentamientos humanos que se ven lentamente invadidos por la mancha urbana o por las obras para dotar a estos polos de la infraestructura necesaria para garantizar el acceso de estas poblaciones a bienes y servicios; la manifestación más relevante, pero no la única, del proceso de urbanización en el caso particular que estamos estudiando es la construcción de una autopista cuyo proyecto de trazo afectará el territorio del NABC de manera significativa e irreversible; por otro lado, la expresión del cambio en la política agraria se encuentra en un conjunto de fenómenos como el abandono del campo, la pérdida de la identidad campesina, la proletarianización de la población entre otras menos destacadas.

Estas dos influencias se manifiestan en procesos exógenos y endógenos a la organización y muchos de sus efectos más importantes se hacen visibles en el proceso interno de toma de decisiones, cuando estas implican el manejo del recurso estratégico por excelencia de la organización, el territorio. Así pues, este proceso, implica la conformación de un sistema que toma la forma de la arena política en la que diferentes grupos de interés se enfrentan entre sí en una organización que en muchos sentidos puede ser tipificada como anarquía organizada, por su flojo acoplamiento, alto nivel de incertidumbre en procesos y ambigüedad de objetivos entre otras características, (DiMaggio y Powell, 1983) y en el que por la porosidad de sus fronteras, pueden identificarse varios niveles de integración en los que el proceso se desarrolla de manera simultánea:

1. En los niveles de integración más altos, el cambio en la organización se ve afectado por el curso de la política agraria, la política de promoción de la inversión externa e interna y la de desarrollo del Estado Mexicano, por la legislación en estas y otras materias que afectan al proceso, tanto a nivel local como federal e incluso internacional, por el sistema nacional e internacional de derechos humanos, particularmente en relación con los derechos económicos, culturales y ambientales, pero también por los procesos de urbanización, crecimiento y cambio poblacional, el deterioro medioambiental y la emergencia de nuevas formas de lucha social y movimientos políticos en red.
2. En el nivel medio, aspectos tales como el grado de formalización de la organización, el estatus del derecho de propiedad, el grado de apropiación real del territorio, es decir la capacidad para hacer valer el mismo, el estado de cosas que guardan la política, la economía, la cultura y las dinámicas poblacionales a nivel de la comunidad, la identidad organizacional y la identidad de los grupos al interior de la misma, la

vecindad con otros asentamientos humanos afectados por el proyecto, la representación social del territorio por la población local y por la población foránea y finalmente la formación de entidades inter-organizacionales que involucran al NABC o a las facciones en su interior, entre muchos otros aspectos, sirven para explicar el proceso de cambio en el núcleo agrario.

3. en un nivel micro, en cambio, la dinámica de la organización y la toma de decisiones, también se ve afectada por aspectos objetivos y subjetivos, como el arraigo comunitario, el reconocimiento o la pérdida de la identidad campesina o indígena en la comunidad, la cultura política, las oportunidades de desarrollo individuales y familiares, las lealtades políticas y el estado anímico de quienes pueden tomar parte de la decisión, en el momento y el contexto de la asamblea comunitaria, así como las relaciones de poder y las representaciones de la alteridad entre los pobladores miembros y no miembros de la organización.

Es por la enorme cantidad de variables que entran en juego al momento de la decisión sobre la desincorporación de tierras que este evento debe ser considerado como clave en el proceso de transformación del NABC. Para comprender su naturaleza y alcances reconocemos en el proceso decisorio dos ejes de análisis que atraviesan los diferentes niveles de integración y cuya intersección puede ser rastreada a través del tiempo: por una parte la dependencia y el control del recurso estratégico, es decir el territorio, en la medida en que a partir de esta podemos comprender como se ejerce el control social sobre la organización y esta a su vez controla o puede modelar su ambiente, al menos parcialmente (Pfeffer y Salancik, 1977); por la otra parte la integración del juego político, con las diferentes zonas de incertidumbre y de poder que pueden existir entre los tomadores de la decisión y que permiten entender a la organización como un sistema de acción concreto (Crozier y Friedberg, 1990). Sólo de esta manera es posible explicar que una facción de campesinos, en una posición minoritaria al interior de la asamblea, con recursos materiales y humanos aparentemente muy rudimentarios y escasa experiencia en materia de estrategia política, puedan enfrentarse exitosamente a una entidad tan poderosa como es un consorcio Público-Privado, por medios pacíficos, a pesar de la precariedad del estado de derecho que impera en el paisaje social mexicano.

REFERENCIAS

- Almeida, Elsa (2001) **Dimensiones Emergentes del Mercado de Tierras Ejidal. Estudio de Caso: El ejido El Salto de Eyipantla, San Andrés Tuxtla, Estado de Veracruz.** en Concheiro, Luciano y Roberto Diego, *Una Perspectiva Campesina del Mercado de Tierras Ejidales, Siete estudios de Caso*, UAM-Xochimilco, JP, México.
- Concheiro Luciano (2001) **Mercado de Tierras en el Ejido Santa Inés Oacalco, Municipio de Yautepec, Estado de Morelos,** en Concheiro, Luciano y Roberto Diego, *Una Perspectiva Campesina del Mercado de Tierras Ejidales, Siete estudios de Caso*, UAM-Xochimilco, JP, México. pp 189-228.
- Concheiro, Luciano y Roberto Diego; (2001) **Una Perspectiva Campesina del Mercado**

- de Tierras Ejidales, Análisis Comparativo de Siete estudios de Caso**, en Concheiro, Luciano y Roberto Diego, *Una Perspectiva Campesina del Mercado de Tierras Ejidales, Siete estudios de Caso*, UAM-Xochimilco, JP, México. pp15-38.
- Cropper, Steve e Ian Palmer, (2010), **Change, Dynamics, and Temporality in Inter-Organizational Relationships**. En Cropper Steve, Et. Al, *The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations*, Oxford University Press, Nueva York, pp 607-663.
 - Crozier, Michel y Erhard Friedberg, (1990), **El actor y el Sistema**, Alianza, México.
 - Dawn E. Duensing (2009) **Haleakalā Highway**, *The Journal of Pacific History*, 44:3, 303-324, DOI: [10.1080/00223340903356864](https://doi.org/10.1080/00223340903356864)
 - Demers, Cristiane (2007), *Organizational Change Theories. A Syntesis*, Sage Publications, EUA.
 - DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powel (1983) **The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”** en *American Sociological Review*, vol. 48, num 2. pp. 147-160.
 - Gunther, Rita (2006), **Beyond Contingency: From Structure to Structuring in the Design of the Contemporary Organization**, en Stewart Clegg et al (Coords), *Handbook of Organization Studies*, Segunda Edición, Londres, Sage, pp. 577-597.
 - Lechuga, Jesús, (2006) *La Estructura Agraria de México. Un Análisis de Largo Plazo*, UAM-Azcapotzalco, México pp. 9-30 y 95- 182.
 - Manzanilla Schaffer, Victor (2004), *El Drama de la Tierra en México del Siglo XVI al Siglo XXI*, Cámara de Diputados, SRA, UNAM, Miguel Angel Porrua, México; pp 843-936.
 - Manzano, Luis Enrique, (2013), **Seguridad Pública en México. Entre la Política Pública, la Actuación Policial y sus Procesos de Cambios: el Caso de la Policía Federal**, en De la Rosa, Ayuzabeth y Julio Cesar Contreras (Coord.), *Hacia La Perspectiva Organizacional de la Política Pública. Recortes y Orientaciones Iniciales*, Fontamara, México, pp. 211-250.
 - Montes de Oca, Elvia (2009) *Historia de la Lucha por la Tierra en el Estado de México 1915-1958*, Gobierno del Estado de México, México
 - Morett, José Carlos (2003), *Reforma Agraria: Del Latifundio al Neoliberalismo*, Plaza y Valdes, México.
 - Moss, Hilary, Yinan Zhang y Andy Anderson, (2014) **Assesing the Impact of the Inner Belt: MIT, Highways, And Housing in Cambridge, Massachusetts**, en *Journal of Urban History*, Vol 40 (6), pp 1054-1078, DOI: [10.1177/0096144214536870](https://doi.org/10.1177/0096144214536870).
 - Pérez Juan Carlos (2002), *El Nuevo Sistema de Propiedad Agraria en México*, Textos y Contextos, México.
 - Pfeffer, Jeffrey y Gerald R. Salancik (1997) **The design and management of externally controlled organizations**, en Pugh, Dereck S. (Ed.), *Organization Theory*, Penguin Books, Londres , pp. 130-161.
 - Reygadas, Luis (2008) *La apropiación: Destejiendo las Redes de la Desigualdad*, UAM-Iztapalapa, Antropos, México
 - Zucker, Lynne G. (1999), **El Papel de la Institucionalización en la Persistencia Cultural**, en Walter W. Powell y Paul J. Dimaggio (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo*

en *el Análisis Organizacional*. Colegio Nacional de Ciencias Políticas, UAEM, Fondo de Cultura Económica, México; pp. 126-153.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

ANT. EMMANUEL CARRERA MARTÍNEZ

Estudios:

Maestría en Estudios Organizacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México (En curso).

Licenciado en Antropología Social por la Universidad Autónoma Metropolitana, con cédula profesional 8917896.

Diplomado en Defensa y Promoción y Difusión de los Derechos Humanos por la UACM.

Diplomado en Política, Crítica y Gestión Cultural por el 17 Instituto de Estudios Críticos

Diplomado en Peritaje en Ciencias Antropológicas por el Instituto Nacional de Antropología e Historia

Investigación:

Investigador de Campo para *el Instituto Internacional de Investigación en Prospectiva Participación y Gestión Ciudadana PROPAGEC, A.C.*

Participación en el *Seminario de Investigación del Modelo de Economía Cultural y Educación para el Manejo No Violento de Conflictos: Del Patrimonio Cultural al Desarrollo Integral.*

Actividades Académicas:

Ponente en el XXXII Congreso Interamericano de Psicología, con el trabajo *Espacio Público y Alteridad en la Ciudad de México.*

Otras actividades relevantes:

Participante del acompañamiento psicosocial a la familia Mondragón Fontes, por parte del colectivo El Rostro de Julio, durante la exhumación peritaje y

reinhumación del cuerpo de Julio Cesar Mondragón Fontes, normalista de Ayotsinapa, víctima de tortura y asesinato extra judicial en Iguala Guerrero el 26 de septiembre del 2014

Guía cultural de grupos escolares en zonas arqueológicas y sitios de valor histórico o considerados Patrimonio Cultural de la Humanidad.

Promotor de los derechos indígenas y asesor del Frente de Pueblos Indígenas en Defensa de la Tierra Madre en el Estado de México.

Participante en las Pre Audiencias del Tribunal Permanente de los Pueblos, Capítulo México en temas medio ambientales.

La administración y los estudios organizacionales frente al paradigma de los Derechos Humanos. El caso del Programa de Trabajo Decente de la OIT

Autor (es)

Dra. Esther Morales Franco¹
Dra. Sandra A. Carrillo Andrés²

¹Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Unidad Iztapalapa. Actualmente es profesora investigadora del Departamento de Estudios Institucionales de la UAM Unidad Cuajimalpa. Correo institucional: emorales@correo.cua.uam.mx .

² Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Unidad Iztapalapa. Actualmente es profesora visitante del Departamento de Administración de la UAM Unidad Azcapotzalco. Correo: caas_sandra@yahoo.com.mx

RESUMEN:

La Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948 ha impulsado una serie de cambios institucionales, discursivos e ideológicos que adquieren fuerza en el siglo XXI. El impacto en la práctica y formación en administración está en desarrollo. La propuesta del texto es advertir esta transformación a partir del marco explicativo de los Estudios Críticos en Administración y de los Estudios Organizacionales. Se exponen las condiciones en que se configuran la revolución científica del modelo kuhniano del desarrollo de la ciencia y se realizan dos análisis teóricos: el primero en torno al paradigma de los Derechos Humanos a partir del marco axiológico que lo sustenta y el segundo, en torno al Programa de Trabajo Decente como proyecto donde los Estudios Críticos en Administración y los Estudios Organizacionales podrían participar en el desarrollo del paradigma de Derechos Humanos.

Palabras clave:

- *Paradigma científico*
- *Derechos Humanos*
- *Administración crítica*
- *Multi, inter y trans disciplina*
- *Trabajo decente*

ABSTRACT:

The Universal Declaration of Human Rights in 1948 has promoted a series of institutional changes, discursive and ideological that acquire the force in the twenty-first century. The impact on the practice and training in administration is in development. The proposal of the paper is to warn this transformation from the explanatory framework of Critical Studies in Management and Organizational Studies. Sets out the conditions in which you set the scientific revolution of the kuhn's model of the development of science and performed two theoretical analysis: the first around the paradigm of Human Rights from the axiological framework that sustains it and the second, around the Decent Work schedule as a project where the Critical Studies in Management and Organizational Studies could participate in the development of the paradigm of human rights.

Keywords:

- scientific paradigm
- Human Rights
- Critical Management
- Multi, inter and trans discipline
- Decent Work

1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos treinta años los Estudios Críticos en Administración (ECA) se han acompañado de los Estudios Organizacionales (EO) en su búsqueda por comprender con mayor profundidad la función de la administración y la gestión de las organizaciones en el desarrollo de la sociedad. Los puntos de convergencia entre ambos campos se caracterizan por el cuestionamiento de la hegemonía en discursos (académicos y no académicos) así como por la denuncia de prácticas que se han institucionalizado tanto en entidades de la administración pública como en las organizaciones de naturaleza económica y privada. Se trata del encuentro de campos de estudio multidisciplinarios, marcado por complementariedades y contradicciones teórico-metodológicas que develan la importancia de la crítica en la formación en una disciplina como la administración.

Por su parte, los EO se han reconocido como un campo multidisciplinario cuyo objeto de estudio son las organizaciones, comprendidas como formas humanas de cooperación y de acción social en el sentido más amplio. Se trata de una diversidad de saberes disciplinarios que convergen en esfuerzos de investigación que permiten construir diálogos y construcciones teóricas y metodológicas para la comprensión de fenómenos complejos que suceden en la vida organizacional. (Clegg, 1996).

Ambos campos, ECA y EO, son el marco de análisis para comprender un fenómeno de especial interés para la administración en las organizaciones en el contexto de crisis que han caracterizado el siglo XXI: la emergencia del paradigma de los Derechos Humanos en el mundo del trabajo.

La adopción de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) por parte de la Organización de Naciones Unidas (1948) ha impulsado el desarrollo nuevos conceptos, contenidos y metodologías en materia de gestión y análisis organizacional. Si bien su origen data de la antigüedad (Código de Hammurabi³), la actual configuración (jurídica, política, social y organizacional) que impulsa los Derechos Humanos es producto de un proceso sumamente complejo donde coexisten tendencias de integración y separación de la humanidad a partir de diferentes perspectivas (económica, política, social, ambiental, etc.). Se trata de una configuración constituida por dos grandes

³ Conjunto de leyes y normas que definen la vida cotidiana. Incluye aspectos de jerarquización de la sociedad, definición de precios en actividades económicas, el concepto del salario, la responsabilidad profesional, el funcionamiento judicial y la relación y aplicación de penas. Resalta su relación con el concepto de Derechos Humanos de la actual al constituirse como el primer ejemplo del concepto jurídico de que algunas leyes son tan fundamentales que ni un monarca/rey tiene la capacidad de cambiarlas. (Código de Hammurabi (1728 aC), 1992)

componentes: Primero, los principios que presentan un “ideal común” por lo que los pueblos deben esforzarse. Segunda, de configuración de un gran marco institucional que contiene por un lado al Sistema Universal de Derechos Humanos, y por otro, a la emergencia de una estructura de seguimiento en materia de Derecho Humanos constituido por un grupo de Comités conformados por expertos en materia de DH y cuyo mandato es recibir y examinar los informes de los países así como emitir recomendaciones y directrices de políticas públicas (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2007).

En concordancia con la DIDH, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) impulsó en 1999 el Programa de Trabajo Decente como proyecto integral de las acciones de esta organización. El concepto *Trabajo decente* ha dado origen en una meta-narrativa que integra una diversidad de formas y acciones organizacionales e institucionales. De manera simultánea existe un esfuerzo desde la crítica en mantener vigente el concepto de *Trabajo precario*, como meta-narrativa que confronta y cuestiona los acuerdos institucionales y prácticas de gestión específicas en un contexto de crisis permanente caracterizado por un diseño institucional difuso.

La presente texto propone reconocer elementos que sugieren la existencia de un nuevo marco explicativo de la realidad: el paradigma de los Derechos Humanos. Se trata de una serie de transformaciones donde convergen disciplinas como el derecho, la política, la economía, la sociología y la administración. Esta convergencia precisa analizarse a la luz de la tendencia del quehacer científico actual. Los indicios de la existencia de un nuevo marco de comprensión paradigmática proponen por un lado nuevas líneas de investigación en la vida organizacional; por otro lado, expone la necesidad de visitar los marcos metodológicos, axiológicos y epistemológicos del quehacer investigativo en gestión y administración en contextos organizacionales que se configuran y operan a la luz de los Derechos Humanos.

La estructura en 3 grandes apartados. Primero, El planteamiento que presenta un análisis sobre los antecedentes de los Derechos Humanos en el siglo XXI y se resaltan las cualidades del Sistema Internacional de Derechos Humanos y esencia de cada grupo de derechos; se enfatiza en el análisis de uno de los principios que instauran los DH, el principio *pro persona*. El apartado concluye con la relación de los DH y el mundo del trabajo. Segundo, la discusión teórica que integra cuatro componentes: la fundamentación teórica de los Estudios Críticos en Administración y de los Estudios Organizacionales, el análisis de los campos de estudio como espacios multi, inter y transdisciplinario del quehacer científico; el análisis de los elementos que sugieren un cambio de paradigma en materia de Derechos Humanos y, el análisis kuhniano de cambio de paradigma

con una centralidad en la disciplina jurídica. Tercero, el desarrollo del caso del Programa de Trabajo Decente donde se realiza un análisis crítico de carácter comparativo sobre el contenido y el discurso del programa.

Planteamiento: Introducción a los Derechos Humanos en el siglo XXI.

La Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH) expone los principios orientativos que estipulan una amplia gama de Derechos que abarcan todos los aspectos de la vida. Es un documento que ha servido como eje orientador y articulador para la configuración del actual Sistema Internacional de Derecho Humanos (SIDH) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Se trata de una estructura que integra Tratados Internacionales que refieren a grupos concretos de derechos, así como un conjunto de organismos con responsabilidades específicas en materia de emisión de recomendaciones y vigilancia de las acciones que abonen al lograr el “ideal común” que expresa la DUDH como anhelo de los pueblos y naciones que los suscriben. (Figura 1)

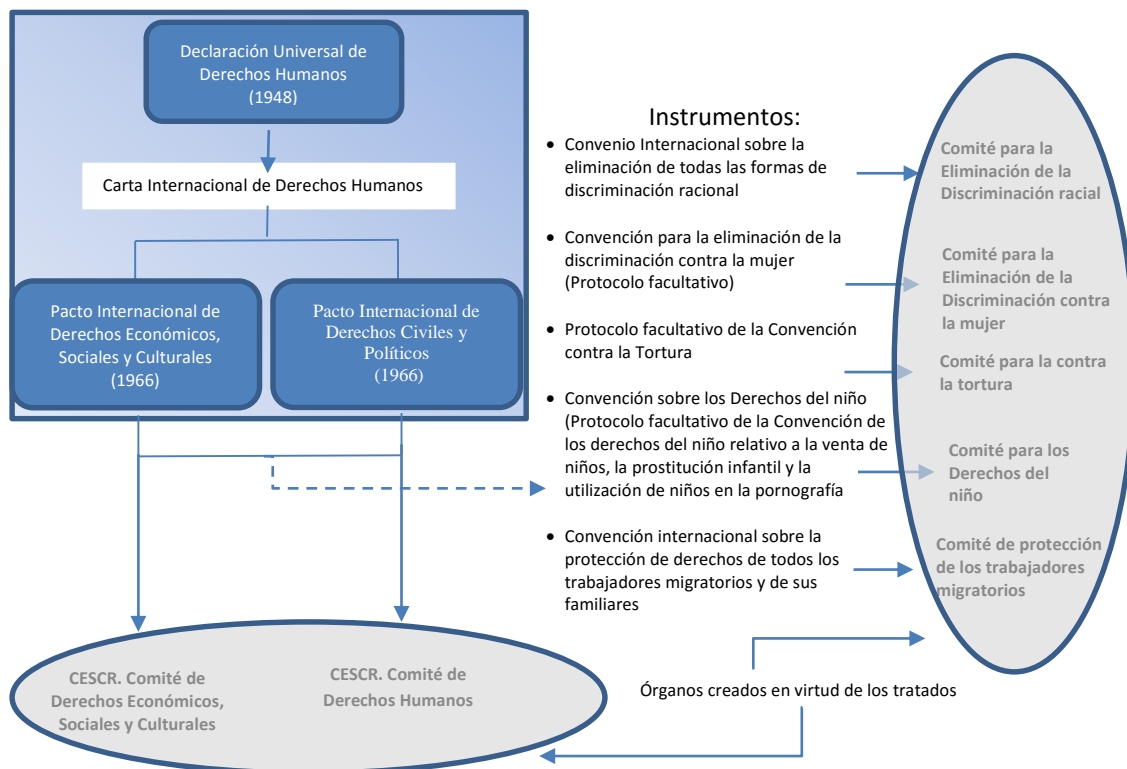


Figura 1. Sistema Internacional de Derechos Humanos.
Fuente: Elaboración propia en base a (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2007)

El SIDH incluye principios, tratados e instituciones de vigilancia y coadyuvancia en materia de Derechos Humanos (DH). Una forma de observar la relación entre

los diferentes componentes del sistema es a través de la clasificación de los derechos. La primera generación corresponde a los Derechos Civiles y Políticos (DCP) en los cuales la libertad, la vida y la integridad constituyen el eje articulador; integra al Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos como instrumento y al Comité de Derechos Humanos (CDH) como órgano.

La segunda generación corresponde a los Derechos Económicos Sociales y Culturales (DESC) que integran el derecho al trabajo, a la alimentación, la educación, la vivienda digna, la cultura y otros. La articulación normativa es el Tratado Internacional de DESC mismo que da origen al Comité Internacional de DESC que coordina las actividades de las diferentes convenciones que están bajo su responsabilidad.

Finalmente, se integran los derechos llamados de tercera generación, nombrados como Derechos de los Pueblos y los Derechos de Solidaridad (DPDS). Se trata de un grupo de derechos que comprende tres tipos de bienes: Paz, Desarrollo y Medio ambiente. En ellos se relaciona a los derechos de la 1ª y 2ª generación. Son derechos interdependientes de los diferentes derechos. Por ejemplo: para asegurar la paz se precisa respetar los Derechos de la 1ª generación; para asegurar el desarrollo se precisa respetar los Derechos de la 2ª generación. El derecho al medio ambiente refiere a la inminente necesidad y obligación de la cooperación entre los pueblos. Los DPDS pertenecen a grupos imprecisos de personas que tienen un interés colectivo común. Entre ellos ubicamos el derecho a la autodeterminación, al medio ambiente, al patrimonio común de la humanidad y uno de particular importancia para la presente texto: el derecho al desarrollo que permita una vida digna. Si bien, no existe un tratado articulador de estos derechos, si existe una relación orgánica en los convenios y tratados firmados en el marco de la DUDH.

Por su parte, los principios orientadores se encuentran en la DUDH, constituyen el eje articulador de integración entre las tres generaciones de derechos. Un aspecto fundamental es el reconocimiento de que los Derechos Humanos, todos ellos, deben ser considerados como **Indivisibles, Interdependientes y Universales**. De esta forma, no puede hablarse de garantizar el trabajo y no la salud; o tener acceso a la educación, pero no al trabajo. Además, los principios orientadores también configuran un cambio de doctrina en materia jurídica que impone nuevas perspectivas de análisis y, sobre todo, impactan de manera radical la vida social, política, económica y cultural de las personas; su relación con el estado y la configuración del Estado.

El principio pro persona

En la configuración de los Derechos Humanos, resalta de manera particular, el principio **pro persona**, *“que propone el análisis de las normas desde el peso sustantivo que éstas tienen en la protección de las personas, lo cual contrasta con rigidez de criterios de supremacía, jerarquía o producción normativa”*. (Medellín, 2013).

El desarrollo e incorporación del principio *pro persona* como eje fundamental de los DH ha integrado interesantes cuestionamientos a la visión formal del Derecho. Aspectos como la interpretación y aplicación de la norma o normas son puestos en debate en contextos caracterizados por múltiples ordenamientos. A este respecto, Mónica Pinto propuso la siguiente definición: *“el principio **pro persona** es un **criterio hermenéutico que informa todo el derecho de los derechos humanos**, en virtud del cual se debe acudir a la norma más amplia, o a la interpretación más extensiva, cuando se trata de reconocer derechos protegidos e, inversamente, a la norma o a la interpretación más restringida cuando se trata de establecer restricciones permanentes al ejercicio de los derechos o a su suspensión extraordinaria. Este principio coincide con el rasgo fundamental del derecho de los derechos humanos, esto es, estar siempre a favor del hombre”* (Pinto, 1997 en Medellín, 2013, pág. 19)⁴.

El primer antecedente de esta concepción se ubica en el marco de la Opinión Consultiva 7/86, donde el Juez Piza Escalante afirmó *“el **criterio fundamental es el que impone la naturaleza misma de los derechos humanos**, la cual obliga a interpretar extensivamente las normas que los consagran o amplían y restrictivamente las que lo limitan o restringen. Ese criterio fundamental – principio por hombre del derecho de los derechos humanos-, conduce a la conclusión de que su exigibilidad inmediata e incondicional es la regla, y su condicionamiento la excepción”* (Piza, 1985 en Medellín, 2013, pág. 17)⁵

En resumen el principio *pro persona* (antes *pro homine*) es:

1. Criterio fundamental que impone la naturaleza de los DH
2. Criterio hermenéutico que informa todo el derecho de los DH
3. Obliga a interpretar extensivamente las normas o acudir a la norma más amplia para reconocer derechos protegidos
4. Obliga a interpretar restrictivamente las normas cuando se trate de restringir derechos de manera permanente
5. El rasgo fundamental es estar siempre a favor de la persona

⁴ Las primeras referencias en torno a la discusión y propuestas de definición del principio **pro persona** fueron realizadas por el juez Rodolfo E. Piza Escalante en sus participaciones de la Corte Interamericana de Derechos Humanos, durante los años 1985 y 1986.

⁵ Véase: Opinión separada del juez Rodolfo E. Piza Escalante en Corte IDH, Exigibilidad del Derecho de Rectificación o Respuesta (arts. 14.1, 1.1 y 2 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos. (Medellín, 2013)

6. Conducen a su exigibilidad inmediata e incondicional como regla.
(posición activa de las personas)
7. El condicionamiento es la excepción.

Estas cualidades del **principio pro** persona deben ser observadas por la estructura de las normas en materia de DH. De esta forma, constituyen la base para nuevos cuestionamientos sobre diversos aspectos de interés para disciplinas particulares como el Derecho pero también para campos donde confluyen disciplinas como los Estudios Críticos en Administración (ECA) y los Estudios Organizacionales (EO). Campos en los que confluyen temáticas como: la organización del sistema judicial, la toma de decisiones en el rol del juzgador, la revisión del marco normativo vigente y los sistemas de dominación, etc.

En lo referente a la relación de las personas y el estado, el principio **pro persona** expone un desplazamiento del centralismo estatal propio de las configuraciones estatales tradicionales (Estado liberal y Estado social). Resalta también, la valoración intrínseca del ser humano al reconocer que el derecho es inherente a la persona. El principio **pro persona** se encuentra consagrado en el Artículo 1 de la Declaración Universal de DH:

Artículo 1. Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.

Se reconocen dos características esenciales de los seres humanos: **son libres e iguales, en la dignidad y derechos**. A los valores de libertad e igualdad se integra la dignidad y el derecho como inherentes al ser humano y en consecuencia, constituyen nuevos pilares del marco normativo de los DH. Se advierte un cambio radical en las configuraciones de los sistemas jurídicos de los diferentes países, así como una transformación radical en la configuración de normatividad internacional.

Recordemos que los sistemas jurídicos de los diferentes países son producto de procesos sumamente complejos que han buscado el reconocimiento de diferentes tipos de derechos y han sido aspiraciones particulares de los contextos históricos específicos.

La perspectiva contemporánea de los DH los concibe como **interdependientes, indivisibles y universales**. Este cambio define un giro de doctrina sustancial que expone una metamorfosis caótica en la ciencia jurídica, en las instituciones jurídicas y en su afectación en la vida social en todos los aspectos y todas las relaciones.

En consecuencia, el funcionamiento de todas las organizaciones (públicas y privadas, económicas y sociales, etc) de todos los sectores (servicio, producción, comercial, etc.) es definido y estructurado por este marco que tiene diferentes dimensiones: el formal y normativo; el informal y simbólico, entre otros. Este fenómeno requiere un marco teórico amplio que permita la comprensión en su complejidad y clarificar si estamos frente a un cambio de paradigma o no.

Derechos humanos y el mundo del trabajo. Una introducción

En este contexto, resulta relevante el impacto de estas transformaciones en el ámbito del trabajo. Actividad humana, relación social, intercambio económico y cualidad creativa, el trabajo es parte sustancial de las organizaciones.

Los DH están íntimamente relacionados con el mundo del trabajo. La paz, el progreso y el bienestar son los ejes articuladores de discursos bajo los cuales se estructura el mundo del trabajo en relaciones de dominación. Las consecuencias derivaron en conflictos de clase que configuraron un paradigma contestatario al paradigma dominante: socialismo vs capitalismo. La 1ª guerra mundial constituyó la imposición de un nuevo discurso: el nacionalismo impulsado por el movimiento imperialista⁶. Así frente a la confluencia de diferentes tipos de bienes: justicia, libertad e identidad nacional, el discurso nacionalista desplaza el conflicto por la justicia y la libertad expuesta por la perspectiva socialista y capitalista y que se configuró en la lucha de clases propia de las relaciones de trabajo.

Al término de la 1ª guerra mundial, resalta la constitución (1919) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en cuyo preámbulo se realiza un profundo reconocimiento a las condiciones de injusticia existentes en el mundo laboral. Se advierte la necesidad de buscar caminos que eliminen dichas condiciones en el mundo del trabajo. A casi un siglo de su constitución, la OIT como parte de la estructura de organismos transnacionales de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) debe trabajar en concordancia con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. De manera particular, la OIT ha desarrollado una serie de instrumentos en la modalidad de declaraciones y convenios así como la implementación de diversos organismos de apoyo para la consecución de su finalidad. Actualmente el programa de Trabajo Decente

⁶ En el contexto previo a la 1ª Guerra mundial, el movimiento socialista se divide en tres corrientes: los reformistas que progresivamente fueron adoptando la política imperialista; los marxistas de centro que conservaban su radicalismo verbal pero se limitaban a los métodos parlamentarios de lucha; y el movimiento revolucionario que proponía un rechazo radical a las políticas imperialistas basadas en la identidad nacional que desplazaría la identidad de clase. En 1914 Rosa Luxemburgo fue arrestada por declarar en contra de participar en la guerra mundial donde se tendría que matar a obreros franceses o de otra nación. Ver <http://www.marxists.org/espanol/luxem/index.htm>

resalta por su dualidad. Es un programa que se presenta como instrumento de modernización de la OIT, y por la otra, es un instrumento normativo a través del cual impulsa principios en material del trabajo.

Se advierte una apropiación acrítica del Programa de Trabajo Decente (PTD) por parte de actores (organizacionales e institucionales). Su aceptación en el mundo organizacional y de gestión del siglo XXI refleja la construcción de un discurso hegemónico a través del cual se estructuran las investigaciones que legitiman las formas en que se organiza el trabajo y se definen las relaciones de trabajo en un contexto económico que ha instaurado relaciones asimétricas entre trabajadores y empleados.

Estas investigaciones configuran una transformación en dos sentidos: Primera, la transformación de la gestión a partir de las nuevas formas de organización del trabajo que reconozcan los principios del PTD, perspectiva no crítica que no altera los principios que configuran las relaciones asimétricas en el trabajo y, en consecuencia, mantienen las condiciones de injusticia y desigualdad generando afectaciones a la dignidad humana. Segunda, la construcción de una visión crítica del concepto de “trabajo decente” a partir de la transformación de la sociedad al reconocerse como sujetos que nacen libres e iguales en dignidad y derechos. Es decir, a partir de reconocerse como sujetos que tienen derechos interdependientes e irrenunciables.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

Los Estudios Críticos en Administración y los Estudios Organizaciones son campos multidisciplinarios que proponen caminos tanto para comprender la complejidad organizacional a partir de reconocerlos como espacios sociales que aspiran a la colaboración, así por constituir una voz crítica que cuestiona los resultados de un discurso de dominación desarrollado y, para algunos, legitimado a través del pensamiento disciplinario de la Administración. En este sentido, ambos campos comparten una dimensión axiológica en su configuración científica.

La bomba atómica, creada y utilizada en la segunda guerra mundial, puso en cuestionamiento la llamada neutralidad de la ciencia y su actividad limitada en la descripción, explicación y predicción a partir del desarrollo de las teorías. Su utilización sobre Hiroshima y Nagasaki devino en impactos irreversible sobre la humanidad y el mundo entero. Dejo evidente que la actividad de la ciencia no es únicamente teórica. La capacidad de transformar el mundo por parte de la ciencia no fue nuevo, sin embargo, el impacto fue tan contundente que no dejo

duda. El quehacer científico no se limita a la indagación, se trata de una actividad permanentemente en la búsqueda de la transformación del mundo.

En este sentido, los ECA y los EO pueden ser parte de la construcción de una disciplina con bases no sólo epistemológicas y metodológicas sólidas. Sino integrar una dimensión axiológica en el desarrollo de investigaciones sobre gestión y organizaciones. La base para esta empresa es el reconocimiento ontológico del fenómeno de interés (o problema de investigación), sólo así, podrá desarrollarse un camino epistemológico y metodológico pertinente.

Administración y los nuevos contextos organizacionales

Los Estudios Críticos en Administración (ECA)⁷ tienen como objeto de estudio la "gestión" considerándola una institución omnipresente dentro de las formaciones que se desarrollan al interior del sistema capitalista. Una de sus preocupaciones reside en reconocer que con el estudio de la gestión se desarrollan técnicas de legitimación de discursos y prácticas que surgen del desarrollo tanto organizacional como institucional. Su adjetivación crítica reside en el cuestionamiento de los arreglos institucionales y prácticas sociales establecidas institucionalizadas en el desarrollo mismo de la gestión. Los desafíos se centran en la aceptación de las relaciones de dominación prevalecientes que se reproducen en el discurso de la gestión y en la búsqueda por el desarrollo de alternativas a nuevos enfoques de gestión y administración. (Alvesson, 2009). En esencia, proponen un diálogo con la filosofía, particularmente con la ética, así como con otras ciencias humanas para construir una agenda de investigación centrada en problemas no atendidos por las escuelas de pensamiento de la administración clásica y tradicional.

Algunas líneas de investigación que emergen tienen como epicentro el mundo del trabajo. La necesidad de cooperar; la construcción de objetivos comunes en relaciones asimétricas; los problemas simbólicos derivados de cualquier tipo de discriminación; la relación entre la comunicación, la estructura y las relaciones de poder y su impacto en la dimensión política de las organizaciones, entre otros. En el presente texto, interesa llamar la atención en las investigaciones que tienen como eje la construcción de espacios organizacionales que aseguren el respeto a la dignidad en las relaciones de trabajo. Diversos pueden ser los ejes de conducción para este propósito como son la salud en el trabajo, la realización

⁷ EL reconocimiento de la Administración como disciplina científica es producto de un largo camino. Los estudios de la Administración clásica que integran las aportaciones de F. Taylor y H. Fayol (a quienes se les ha nombrado fundadores de la administración) daban cuenta de la confluencia de disciplinas en dicho campo de conocimiento. El desarrollo de la administración en el siglo XX confirmó su carácter de campo de estudio multidisciplinario, un ejemplo: los estudios de la Hawthorne liderados por Elton Mayo.

en el trabajo, los mecanismos de la distribución de la riqueza generada por la organización, etc. Entre ellos ubicamos una necesaria reflexión sobre el trabajo en tanto categoría social, cultural, económica y política.

La línea de orientación se construye en las relaciones de dominación en la práctica administrativa que se observa en la relación de complementariedad entre la Administración y la Economía. Retomando a Acktoun (2009) y Braverman (1974) realizamos un acercamiento al análisis crítico sobre el papel que ha jugado el principio de división y especialización del trabajo.

Considerando que durante el siglo XIX el trabajo como categoría social, cultural y económica se cosifica bajo la convergencia de dos paradigmas: el jurídico y el económico basados en el principio de la libertad. El ser humano es considerado como un ser racional y egoísta, lo que supone que sus decisiones, tomadas en ejercicio de su libertad, están basadas en la racionalidad instrumental y en consecuencia le llevarán a buscar el máximo beneficio personal. Considerando que el espacio de relaciones humanas es el mercado, donde todos los participantes buscan sus beneficios particulares, lo cual derivará en el equilibrio de satisfactores de los participantes. Bajo estas consideraciones, el trabajo, como categoría social, cultural, económica y política se transforma. Para el siglo XX resalta su comprensión como la principal relación social en una sociedad comprendida como un espacio mercantil.

En este entorno, los análisis sobre la productividad y la división del trabajo, la advertencia sobre la emergencia de la “necedad”⁸, la cuantificación del trabajo subdividido, los análisis sobre la flojera y ésta como mecanismo de integración sindical, resultan sumamente interesantes para la perspectiva crítica en Administración. Es importante resaltar que la revisión profunda de estos textos nos llevaría a una distinción: las propuestas a partir del contexto específico de su emergencia y, las aplicaciones acriticas con objetivos sesgados por las relaciones asimétricas definidas por las estructuras económicas, políticas y sociales existentes.

Por ello, se precisa abonar en una reflexión sobre el trabajo como categoría económica, social, simbólica, política y cultural. Algunas dimensiones confluyen en más de una categoría, por ejemplo, la dimensión religiosa de “castigo” inicia un proceso de transformación para convertirse en el vehículo de su liberación⁹.

⁸ Se trata de una crítica smithiana sobre la excesiva división del trabajo en los talleres, es decir, por la falta de variedad de requerimientos que un trabajo parcelado implica, resultaría difícil mantener y despertar la inteligencia de las personas. (Smith, 1976; Rosenberg, 1965; West, 1975)

⁹ Para un análisis más completo sobre la transformación del sistema económico de la Edad Media hasta el siglo XX, véase Huberman, Leo (1936-2001) Los Bienes terrenales del Hombre, México, Editorial Panamericana. Obra que propone una narrativa histórica ágil al tiempo que compleja como herramienta

El trabajo en su dimensión de esfuerzo colectiva con la naturaleza se transforma en una acción individualiza de utilización de naturaleza. (Polanyi, 2015 (1957);Huberman, 2001 (1936)). Ambas dimensiones enlazan las categorías simbólica y cultural del trabajo.

Adicionalmente, se precisa una reflexión de orden filosófico sobre la comprensión del trabajo. Dos clásicos son esenciales: Hegel y Marx por la importancia que refiere su análisis en su propuesta dialectica para la transformación de las sociedades. En ella, las relaciones de dominación son esenciales. En el caso hegeliano, la relación amo-esclavo se presenta como una analogía de la relación capitalista-proletariado. Para Hegel, en su exposición sobre la dialéctica expone “el esclavo trabaja para el amo, al trabajar la materia, construye la cultura a partir de la transformación de la materia; para Hegel, la historia de la humanidad se comprende a través del esclavo; en tanto el amo queda confinado a la pasividad, ocio y gozo. Con lo cual el que termina transformado en humano es el esclavo, mientras que el amo termina convertido en una materialidad (Feinmann, 2011).

Regresando al ámbito de la administración, Acktouf (2009) señala que Adam Smith, Frederick Taylor y Charles Babbage constituyen tres pilares inamovibles del pensamiento administrativo predominante en el occidente industrializado. La convergencia entre ellos es la continuidad de un pensamiento aplicado en uno de los principios fundamentales de la administración: la división y especialización del trabajo. Los efectos de esa convergencia en el actual pensamiento y práctica administrativa son evidentes. La legalización del trabajo flexible, el out-sourcing, la valoración de tareas de gestión vs tareas de ejecución, entre otros son algunas de las prácticas administrativas actuales.

Estudios organizacionales y la complejidad del siglo XXI.

La primera etapa de los EO refiere a la Teoría de la Organización (TO) donde ubicamos el desarrollo y consolidación de la administración y gestión moderna. La TO se reconoce como un terreno históricamente disputado en el que diferentes lenguajes, métodos y filosofías se confrontan (Reed, 1996). Una propuesta de comprensión sobre la TO es analizar lo que acontece en las organizaciones a través de seis meta-relatos o meta-narrativas. Refieren a estructuras a través de las cuales los juicios motivados por construir marcos interpretativos y teorías explicativas son negociados y debatidos. Por estos motivos, existe una base colectiva en la que, aunque contradictorios, el

para el desarrollo de un pensamiento crítico sobre la situación de la estructura económica que se configuró en el siglo XX.

conocimiento local de los debates debe ser sometido a vigilancia epistemológica y metodológica constante.

Las seis meta-narrativas son: la racionalidad, la integración, el mercado, el poder, el conocimiento y la justicia. Cada una está asociada con una problemática específica: el fin, el consenso, la libertad, la dominación, control y participación. Cada narrativa/ problemática tiene sus propias perspectivas y contextos de los periodos de transición. La racionalidad y la integración son las dominantes (Teoría Organización clásica ubicamos: la Administración Científica de Taylor, F; la Administración Clásica de Fayol, H.; y las Relaciones Humanas Mayo, E.). Posteriormente, los enfoques manageriales del mercado (costes de transacción y la teoría de la agencia) se integran a la visión dominante. Las narrativas restantes, el poder, el conocimiento y la justicia, se constituyen como alternativas críticas a los enfoques asociados. Los enfoques críticos de la TO son difíciles de desentrañar, sus diferencias son aún más complejas en la epistemología que en conceptos y métodos. (Reed, 1996)

¿Un nuevo paradigma en el estudio de las ciencias sociales?

La segunda mitad del siglo XX constituyó el espacio histórico de configuraciones institucionales, sociales, económicas y culturales que explican el complejo entramado del siglo XXI. El diseño e instauración de organismos internacionales de carácter político, los mecanismos de integración económica, así como la irrupción de las innovaciones tecnológicas han inspirado múltiples estudios en diversos campos de conocimiento de las ciencias sociales y sin embargo, siguen existiendo muchos aspectos por indagar sobre ellos. Se trata de fenómenos sumamente complejos que han instaurado nuevos diálogos, perspectivas y cuestionamientos disciplinarios. Dos aspectos resaltan: primero, la convergencia de diferentes disciplinas en un campo de estudio como mecanismo integrador para la comprensión de la complejidad de la realidad de estudio y segundo; el cuestionamiento paradigmático del quehacer científico.

Convergencia disciplinaria en los fenómenos del siglo XXI

Es preciso reconocer que la dinámica, la variabilidad y la intensidad de los fenómenos configuran una complejidad inusitada de la realidad sobre la cual se propone una nueva forma de organización del conocimiento. Karl Popper (1963) sostiene que las nociones verdaderamente importantes que contribuyen con la unificación y el crecimiento del conocimiento son las nociones del problema y de teoría y no la disciplina. En este sentido, resulta inminente la reflexión sobre la

configuración de disciplinas científicas y los caminos multi, inter y transdisciplinarios que se configuran en el siglo XXI.

Consideremos que una disciplina científica es precisamente, una forma de organización del conocimiento que se justifica por criterios temáticos, ontológicos e históricos de carácter socio-institucional. La configuración de la identidad disciplinaria está marcada por estos criterios y no es ajena a discusiones de naturaleza tan diversa como la jerarquía científica entre muchos otros. Es preciso señalar que estas discusiones han tenido como componentes principales las distinciones epistemológicas, metodológicas y axiológicas que marcan el quehacer científico.

La clasificación de las disciplinas ha obedecido a diversas cualidades y criterios que adquieren relevancia en un contexto histórico determinado del saber. Así, la distinción entre ciencias experimentales y no experimentales; sagradas y profanas; descriptivas y normativas; morales y positivas; naturales y sociales; duras y blandas, reside en el privilegio otorgado a una propiedad o criterio específico (Gianella, 2006). En algunos casos el criterio es metodológico (experimental vs no experimental), en otros el criterio es ontológico (natural vs social), en otras el criterio es axiológico (morales vs positivas)

Por su parte, la confluencia disciplinar sobre problemáticas o fenómenos de estudio la presentamos como mecanismo de convergencia científica. Entre ellas se han distinguido tres esquemas de convergencia:

- *Multidisciplina: Convergencia de disciplinas diferentes en un proyecto indagatorio para abordar un mismo problema o situación a esclarecer. Por lo general, tal problema o situación ha venido siendo indagado por una u otra disciplina como su objeto de estudio y, en cierto momento, dicho objeto de estudio comienza a ser abordado “multidisciplinariamente” con el concurso convergente (a veces de los métodos, a veces de los desarrollo conceptuales) de otras disciplinas”. (Sotolonga Codina & Delgado Días, 2006). “Esta convergencia no resulta sencilla, pueden surgir investigaciones yuxtapuestas que caminen en paralelo. El punto global de la investigación se constituye en el mecanismo integrador y de coordinación”. (De la Herrán, 1999). La convergencia se posibilita por la delimitación disciplinar de cada una de las facetas de la investigación a partir de la comunicación surgida por el tema global de la investigación, por coordinación temporaria en el proceso de indagación y en la compartición de resultados. Lo anterior expone la debilidad de la investigación multidisciplinar, se trata del aspecto metodológico, donde no existe enriquecimiento mutuo durante el proceso investigativo al no existir*

confrontación de tesis y vigilancia epistémica de los resultados parciales de cada fase.

- Interdisciplina. Considerada también como un esfuerzo indagatorio, también convergente entre varias disciplinas pero que *“persigue el objetivo de obtener “cuotas de saber” acerca de un objeto de estudio nuevo, diferente a los objetos de estudio que pudieran estar previamente delimitados disciplinaria o incluso multidisciplinariamente”*. (Sotolonga Codina & Delgado Días, 2006). Se trata de la configuración de un espacio epistemológico compartido donde la intervención de las diferentes disciplinas se desarrolla a partir de canales de articulación y coordinación práctica que pueden derivar en cambios por enriquecimiento de las discusiones y hallazgos de la investigación o, por la influencia entre las diversas disciplinas. (De la Herrán, 1999)
- Transdisciplina, Se trata de esfuerzos de integración en el proceso de indagación donde además de compartir el contenido, también se comparten los propios temas de investigación que dejan de ser particulares de determinadas áreas de conocimiento para convertirse en ejes deductivos de conocimiento. Así el objeto de investigación cambia, a medida que el complejo proceso de investigación transcurre: cambian las ópticas, las creencias, las perspectivas, los prejuicios, pero sobre todo, la velocidad lectora comprensiva de quienes participan en la indagación (De la Herrán, 1999). Según J.A. Calle (1999), la característica esencial de los esfuerzos indagatorios de carácter transdisciplinario es que el conjunto de conocimientos de partida de los investigadores participantes se modifica y enriquece significativamente, lo que representa un enriquecimiento en el acervo de conocimientos al interior de cada disciplina. (Calle, 1999). Una característica muy particular de la transdisciplina reside en su efecto formativo en los investigadores participantes, quienes en el proceso de indagación difuminan hasta tal punto su carácter disciplinar, que podría plantearse, existe un alejamiento a su disciplina de origen, lejos de concebirse como un problema de identidad disciplinar es un éxito didáctico que supera la convergencia y la integración disciplinaria de las investigaciones.

Para ejemplificar lo anterior, realicemos un acercamiento al estudio de los Derechos Humanos (DH). Discurso, aspiración, utopía, marco normativo o conjunto de herramientas sociales, son algunas de las dimensiones presentes en este concepto. Estas dimensiones confrontan formas de conocer, validación y legitimación del conocimiento científico existente. Aspectos como pobreza alimentaria, desigualdad social y económica, dignidad laboral, solidaridad social, diferenciación étnico-racial, diversidad sexual, equidad de género, discriminación por edad, sexo, raza, religión u otro aspecto, se han de interés de estudio de

larga data. En la actualidad el estudio de estos fenómenos exige integrar la transversalidad de los DH en los diferentes momentos del quehacer científico.

La observación e indagación de estos aspectos, la formulación de interrogantes así como la forma en que éstas se estructuran para lograr objetivos de investigación y finalmente, el análisis e interpretación de los resultados que derivarán en las conclusiones, deben construirse a la luz de modelos epistémicos, miradas axiológicas y construcciones metodológicas que reconozcan la ontología¹⁰ de los fenómenos a la luz de DH.

¿Los Derechos Humanos constituye un Nuevo Paradigma?

Thomas Kuhn advirtió que existen realidades que no pueden ser explicadas por paradigmas universalmente aceptados y dentro del cual se ha desarrollado la ciencia, por lo que propone concebir al paradigma no sólo como el conjunto de teorías que se encuentran vigentes, sino que es toda la cosmovisión dentro de la que existe. (Kuhn, 1971 (1962)). El concepto de paradigma que propone: *“como realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica”* (Kuhn, 1971 (1962)) Resulta indispensable y sustancial en el contexto actual, que las indagaciones científicas se pregunte, en un primer momento sobre la posibilidad o no de realizar indagaciones que propongan explicaciones y soluciones ante la complejidad actual.

En este sentido, el marco de referencia para identificar si estamos o no frente a indicios que sugieren un cambio paradigmático es el modelo Kuhniano de desarrollo científico. (Figura 2)

¹⁰ La ontología propone dos preguntas fundamentales: ¿en qué consiste el ser? Y ¿cuáles son los seres fundamentales y que han tenido distintas respuestas. Parménides (el ser es lo real, lo eterno, lo inmutable, lo infinito, Platón (el ser eterno que es inmaterial, inmutable y racional) (Campos, César A., 2011), Aristóteles, Santo Tomás (El ser eterno, infinito y dotado de consciencia y voluntad, donde el ser pleno es dios) y Nietzsche (integra la dimensión de temporalidad y de irracionalidad donde los seres son los objetos del mundo fugaz de sentidos. propusieron distintas respuestas (Echegoyen Olleta, 1997)

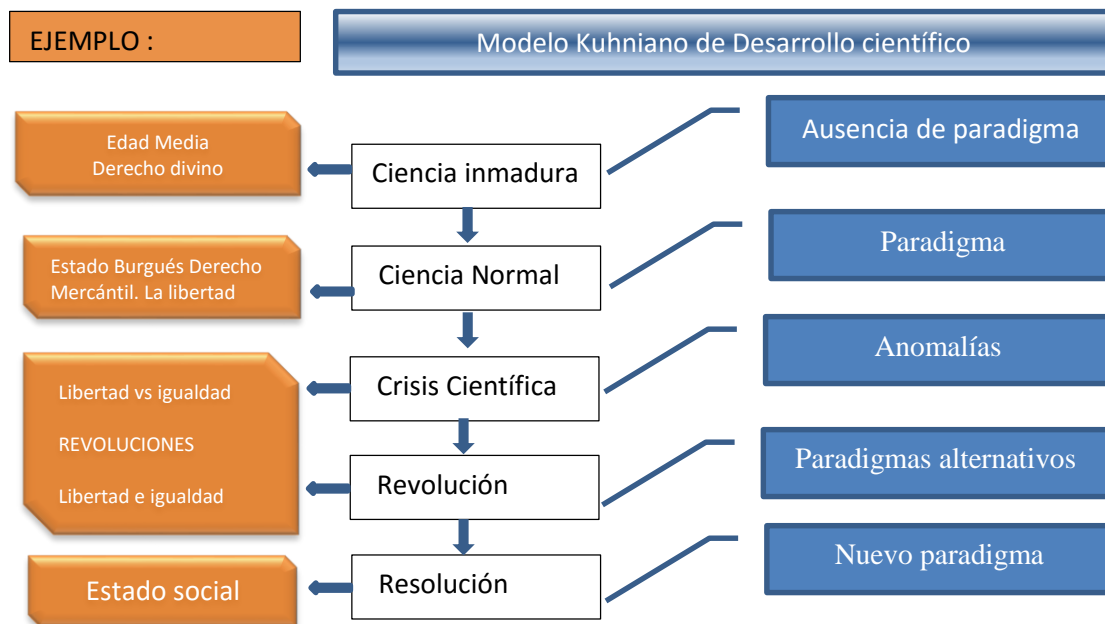


Figura 2. Modelo Kuhniano del desarrollo de la ciencia.

Fuente: elaboración propia en base a Kuhn, 1971 (1962).

La instauración de un nuevo paradigma es el resultado de un grupo de condiciones que emergen de manera simultánea. Kuhn (1971 (1962)) las desarrolla en tres categorías:

1. **Legitimación.** Organizaciones profesionales que las legitiman; líderes sociales que la introducen en su acción y las promueven; Periodismo que escribe acerca del sistema de pensamiento, legitimando y difundiendo el paradigma.
2. **Validación.** Agencias gubernamentales que lo oficializan; educadores que lo propagan y conferencistas ávidos de discutir las ideas centrales
3. **Cobertura mediática.** Grupos de derechos que acuerden con las creencias centrales del paradigma y fuentes financieras que permitan investigar sobre el tema.

Estas condiciones sólo son efectivas cuando existe contenido epistemológico, metodológico y axiológico suficiente para sostener la vigilancia científica en los diferentes escenarios del quehacer científico. En la actualidad, esta vigilancia traspasa las fronteras disciplinarias con lo cual inicia el camino de la convergencia científica.

Resulta relevante que en el campo de los ECA y los EO el Derecho, como disciplina de las ciencias humanas, no se ha integrado con fuerza en los análisis sobre, por ejemplo; el papel de la norma en la gestión y el liderazgo, la importancia del acuerdo en los marcos normativos de las organizaciones o el

desarrollo de una perspectiva institucional de orden dialéctico que permita transformar nuestras sociedades.

El caso de los Derechos Humanos

Retomando el caso concreto de los Derechos Humanos en el siglo XXI, consideremos lo siguiente: los Derechos Humanos deben ser reconocidos como indivisibles e interdependientes. En el caso de los derechos relacionados al trabajo confluyen diversos derechos: derechos al trabajo, condiciones de trabajo justas y favorables, derecho de sindicación, derecho a la seguridad social y derecho a la no discriminación. Todos ellos forman parte del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966)¹¹. De tal forma, que una indagación sobre el cumplimiento del “principio de efectividad progresiva”¹² en el camino por garantizar estos derechos, requiere además de establecer un marco epistemológico que incorpore modos de pensar y razonar alternativos, precisan vincular la ética con la epistemología y los criterios de validez metodológica que aborden conceptos como “condiciones de trabajo justas y favorables” y su análisis forme parte de una visión integral en donde se integran todas las dimensiones de la realidad de estudio.

Más aún, las indagaciones en materia de Derechos Humanos deben preguntarse sobre la pertinencia de construir marcos epistemológicos y metodológicos propios de paradigmas tradicionales presentes en disciplinas particulares. En el caso de la ciencia jurídica resalta que los procesos de transformación del derecho en relación con la sociedad, en gran medida no han sido del interés de los juristas. Esto es, el derecho ha sido estudiado de forma independiente a los procesos de cambio que se han producido en las sociedades. Frente a esta situación han surgido perspectivas evolutivas del derecho que pretenden comprender la transformación del sistema jurídico, proponiendo la tesis de que el Derecho ha perdido su carácter estático por la integración de una postura reflexiva que se sostiene por el carácter político de las transformaciones sociales a que se aplica (Dodds, 2011.)

Habermas propone comprender las transformaciones en el Derecho a partir de su relación entre autonomía privada y autonomía pública. A partir de esta relación define dos grandes paradigmas que han marcado el desarrollo de la

¹¹ Se trata de la segunda generación de Derechos Humanos. La primera refiere a los Derechos Políticos y Civiles. Ambos grupos comparten el pilar fundamental de los Derechos humanos basado en la valoración de la Dignidad como derecho inherente al ser humano.

¹² Señalado en la parte II del Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, refiere a la que los Estados “*se comprometen a adoptar medidas(...) hasta el máximo de los recursos de que dispongan, para lograr progresivamente la plena efectividad de los derechos reconocidos en (el pacto)*”. Es decir, se reconoce las dificultades que enfrentan los Estados, principalmente por la condición de recursos escasos (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2007).

disciplina y la acción del Derecho en las sociedades: Paradigma del Derecho formal burgués y Paradigma del Estado Social. Ante el momento de crisis del Derecho propone una vía alterna: Paradigma procedimental. (Habermas, 1996 en Dodds, 2011.)

Paradigma del Derecho Formal-Burgués.

- Clara separación entre Estado y Sociedad. Asentó las bases para el desarrollo de la autonomía individual. Transformación que implicó que *“los distintos ámbitos funcionales de la sociedad (económicos y culturales) fueran liberados del control político y entregados al mercado, bajo el cual pudieron desarrollarse mediante decisiones individuales de voluntad que seguían sus propios criterios de racionalidad”* (Grimm, 2006, pág. 178).
- La sociedad quedaba encargada del bienestar y la justicia, quedando el Estado en una posición secundaria. A este le correspondían las funciones de defensa frente a las afectaciones de la libertad. La sociedad se estructura en términos de derecho privado. Supone autonomía de los sujetos.
- El derecho establece condiciones en que puede ejercitarse la coerción por parte del Estado. *“el arbitrio de uno pueda conectarse o conciliarse con el arbitrio del otro conforme a una ley general de libertad”* (Kant, 1994, pág. 39). Se trata de un principio general que aseguraba *“igual libertad para todos los sujetos”*, los cuales a través de su ejercicio regularían sus relaciones en una sociedad centrada en la economía. La legitimidad se asegurada por la dimensión semántica: general y abstracta (Kelsen, 1982, págs. 83-122)
- Paradigma que descansa en un formalismo jurídico basado en la racionalidad formal del derecho que se desarrolla y es protegida por expertos que sistematizan, en términos dogmáticos, el derecho como un todo lógico. De esta forma, se trata de un conjunto ordenado y predecible de normas, unitario y en donde la vinculación de la Justicia y la Administración a la ley, se traducían en *“seguridad jurídica”* como norma general que tendría el objetivo de proteger libertades codificadas basadas en el orden del mercado libre (Habermas J. , 2006, pág. 115).

Transición

El éxito del sistema mercantil develó situaciones de crisis que cuestionaron el dogma del paradigma del Estado Burgués concebido como axioma: a través de relaciones sociales definidas en términos de derecho privado, podría generar

espontáneamente justicia social¹³. Las críticas al derecho formal burgués produjeron una ola de reformas que buscaban equiparar en situaciones concretas, las desigualdades que impedían que el derecho basado en la libertad se pudiera concretar, quedando de manifiesto que la libertad de hacer u omitir lo que quieran los individuos, solo se debería cumplir con una condición: que las leyes garanticen la igualdad de trato en el sentido de igualdad jurídico-material. (Habermas J, 2001, p. 484). De esta forma, el corpus del Derecho Burgués se transformaría a partir de una relación funcional entre dogmá que mantiene el principio de la libertad como eje articulador y la parte orgánica que estructura la acción estatal y del aparato judicial del Estado basado en el principio de “igualdad jurídico-material”.

Paradigma del Derecho del Estado Social.

- Sin cambiar de premisa, se desarrolló una nueva imagen de la sociedad. La intervención de Estado se hizo omnipresente con el objetivo de asegurar la igualdad jurídica-material para lograr equilibrio en las relaciones sociales, particularmente donde existían situaciones de poder asimétricas.
- Los fines del Estado social incluyen, entre otros, promover la prosperidad general; garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; y asegurar la vigencia de un orden justo.
- La implantación del Estado Social se desarrolló progresivamente a través de programas de seguridad social, sistemas tributarios progresivos para financiar obras públicas, políticas fiscales y monetarias, entre otras, y comprendió una amplia concepción política económica, social y jurídica. (Kelsen, 1982)
- Las funciones del Estado se extendieron a ámbitos de la Sociedad que no habían sido considerados. Se trató de un proceso de jurificación¹⁴ que introdujo elementos materiales a los sistemas jurídicos con lo cual implico contradicciones con la racionalidad del principio de justicia.

¹³ Los movimientos obreros que tuvieron lugar la segunda mitad del siglo XIX y en los inicios del siglo XX constituyeron la génesis de la una cultura jurídica de sectores de la sociedad históricamente ajenos a la vida jurídica. Es preciso resalta que este proceso transformador fue interrumpido drásticamente por el inicio de la 1ª Guerra mundial.

¹⁴ El proceso de jurificación refiere al carácter jurídico que presentan las relaciones sociales como convenios. Se precisa dejar claro que la dimensión jurídica no es un ingrediente esencial de un convenio. Lo que en un contrato determina su carácter jurídico no es lo que tiene de convenio, sino el elemento en virtud del cual el cumplimiento de la promesa resulta exigible compulsivamente, de modo forzado; en decir, la garantía jurídica propiamente dicha. (Recasens, 2016)

- Constituyó un proceso de politización de la sociedad a través de la intervención del Estado con el objetivo explícito de equilibrar las relaciones sociales para asegurar el anhelado bienestar e integraciones sociales. Los resultados dependieron de las condiciones particulares que los países enfrentaban.

Transición

Si bien, la introducción de la igualdad jurídica como condición insoslayable en el proceso de asegurar la libertad resultó un gran avance histórico, los críticos de movimientos conservadores conocida como la “derecha” y de movimientos progresistas conocida como la “izquierda” expusieron diversas problemáticas derivadas de la llamada “materialización del derecho”.

- Materialización como crisis de la racionalidad del derecho: los defensores de la racionalidad formal del derecho interpretaron este cambio como una crisis. Para Weber, la racionalidad formal que caracteriza al derecho positivo “*significaba calculabilidad e indiferencia ante todo presupuesto valorativo o ante todo fin ético o material*” (Fariña, 1999, pág. 278 en Dodds, 2011). Guster Teubner expone que un sistema legal racional formalmente crea y aplica un cuerpo de reglas universales, y la racionalidad formal del derecho se basa en un cuerpo de profesionales del derecho que emplean un peculiar racionamiento legal para resolver conflictos específicos. (Teubner, 1983, pág. 240, en Dodds, 2011). De esta forma, el ordenamiento jurídico estaría en riesgo de perder su sistematicidad, coherencia lógica y su calculabilidad, al incluir un contenido material en el nivel más alto en principios de carácter constitucional. Este riesgo se traduciría en espacio de emergencia de la arbitrariedad del Estado y al particularismo de la norma.
- Materialización como causa de un déficit de legitimidad. El punto de partida es la escisión con las características semánticas del derecho formal burgués. Al perder la legitimidad en la forma clásica de la ley, es decir, “la dominación ejercida en tales formas por la sola razón de que semejante dominación cumpla determinados requisitos funcionales para la persecución privado-autónoma y la persecución racional con arreglo a fines de los propios intereses de cada uno” (Habermas J. , 2001, pág. 541) el Estado social configuro su propia crisis. El despliegue de programas encaminados a aspectos de integración, con carácter finalista, derivó en un debilitamiento de la protección al individuo, al remover las barreras para la intervención burocrática en diferentes aspectos de interacción humana (escuela, familia, trabajo, etc.) (Dodds, 2011.)

Discusiones sobre un nuevo paradigma en el Derecho

En la segunda mitad del siglo XX se develaron las crisis del Estado Social. Si bien constituyó un avance en el desarrollo de instituciones basadas en la solidaridad e integración como las emergidas en material laboral y de seguridad social, su efecto cohesionador se ha ido agotando al no asegurar, entre otras cosas autonomía de los sujetos y certidumbre a largo plazo. Esta situación ha derivado en un retorno de la concepción liberal del derecho¹⁵ que ha marcado la configuración de integración económica a nivel mundial. Esta tendencia ha ido acompañada de una incipiente contrapropuesta emergida en los entornos progresista de la izquierda. Se trata, de la búsqueda de procesos de democratización del derecho y que Habermas (1996) nombra como paradigma procedimental y se integra de tres premisas:

1. El retorno a la sociedad civil y a su derecho
2. La consigna del redescubrimiento del individuo viene provada por un tipo de juridificación¹⁶ ligada al Estado social que amenaza con convertir en lo contrario que es su objetivo declarado, es decir, el restablecimiento de la autonomía privada
3. El proyecto del Estado social ni simplemente hay que ratificarse en él, ni tampoco se lo puede interrumpir, sino que debe proseguir en un plano superior de reflexión.

Así, la procedimentalización de la categoría del derecho, entonces, vendría a ser una respuesta orientada a disminuir la tensión entre lo colectivo y lo individual, entre estructura y sujeto, entre sistema y mundo de la vida. Para Dodds, Berger (2011), *“el paradigma procedimental sugiere una reflexión en torno a la justificación y aplicación del derecho que sea acorde con el haberse hecho evidente cómo las estructuras jurídicas, en su relación con las*

¹⁵ Un ejemplo ha sido la tendencia de marcos normativos basados en el liberalismo económico a finales del siglo XX conocido como “Neoliberalismo”. Simultáneamente surge la visión radical de esta perspectiva: la fundada en el derecho negativo. No se trata de un adjetivo negativo, sino del sentido lógico relativo a la negación por la ausencia de coacción sobre los individuos. Desde el derecho negativo, la libertad es el concepto definitorio predominante en la filosofía moral británica y estadounidense (Isaiah Berlin, John Stuart Mill); en contraparte, la filosofía continental europea de Francia y Alemania le dota al concepto de libertad rasgos de auto-realización, autonomía social o colectiva, con lo cual se considera libertad positiva.

¹⁶ El proceso de juridificación refiere al diseño y desarrollo de regulaciones y normas sobre situaciones anteriormente no previstas en un marco legal normativo. Por ejemplo, el trabajo infantil como fenómeno social y económico no fue atendido por los marcos normativos del paradigma del Estado Burgués. Su integración en el marco normativo del paradigma del Estado Social fue incipiente. En la actualidad, el trabajo infantil es un fenómeno de gran interés en las regulaciones locales e internacionales que observan el fenómeno desde su interrelación con aspectos como la migración, la orfandad y la educación.

estructuras sociales, definen el desarrollo del ordenamiento jurídico. Es decir, supone una visión menos ingenua y más atenta, que (intenta) superar la simplicidad del derecho liberal, pensado en términos de relaciones entre sujetos, y el paternalismo del Estado social, consecuencia del haberse hecho notoria la necesidad de planificar y regular las interacciones entre estructuras y sujetos, con el fin de asegurar esta autonomía de los sujetos” (Dodds, 2011, pág. 106)

Frente al contexto de crisis permanente del sistema económico, adjetivado como dominante en todas las esferas de la vida humana, y del sistema político que devela el debilitado del Estado-Nación, el paradigma procedimental se presenta como un camino para construir nuevos marcos explicativos que permitan primero, hacer visible los fenómenos del siglo XXI en su complejidad y segundo; proponer explicaciones y soluciones duraderas. La pobreza, la migración, la precarización laboral, la discriminación, el trabajo infantil se dimensionan a la luz de sus múltiples causas, efectos y relaciones. Para Rudolf Wiethölter, se precisa buscar “*no tanto un desarrollo de garantías de rendimiento social (como “derecho de libertad”), o concesiones (como políticas administrativas), pero sí la posibilidad de realizar tales garantías y concesiones a través de arreglos conducidos legalmente” (Wiethölter, 1989, pág. 510)*

El caso de estudio: El programa de Trabajo decente de la Organización Internacional del Trabajo

La OIT y sus funciones

La Organización Internacional de Trabajo (OIT) forma parte del entramado institucional de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Creada en 1919 como parte del Tratado de Versalles, que marcó el fin de la 1ª Guerra mundial, constituyó uno de los primeros organismos de orden transnacional del siglo XX. Se trata de una agencia tripartita que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados miembros. (OIT, 2016) Para comprender con mayor claridad su origen, función y mandato, recuperamos lo siguiente:

A. Constitución de la OIT en su artículo 1 señala:

“Se funda una organización permanente encargada de trabajar por la realización del programa expuesto en el preámbulo a esta Constitución (1919) y en la Declaración relativa a los fines y objetivos de la Organización Internacional del Trabajo, adoptada en Filadelfia el 10 de mayo de 1944, cuyo texto figura como anexo a esta Constitución”. (OIT, 2016)

El *preámbulo* de su constitución refiere a tres aspectos fundamentales (OIT, 2016):

- Primero, la justicia social es el mecanismo para lograr la paz universal y permanente
- Segundo, que las condiciones de trabajos entrañan injusticia, miseria y privación para gran número de seres humanos.
- Tercero, que, si cualquier nación no adoptare un régimen de trabajo realmente humano, esta omisión constituiría un obstáculo a los esfuerzos de otras naciones que deseen mejorar la suerte de los trabajadores en sus propios países.

B. La Declaración relativa a los **fines y objetivos** de la Organización Internacional del trabajo (OIT, 2016) conocida como la Declaración de Filadelfia, señala:

Primero. La Conferencia reafirma los principios fundamentales sobre los cuales está basada la Organización y, en especial, los siguientes:

(a) el trabajo no es una mercancía;

(b) la libertad de expresión y de asociación es esencial para el progreso constante;

(c) la pobreza, en cualquier lugar, constituye un peligro para la prosperidad de todos;

(d) la lucha contra la necesidad debe proseguirse con incesante energía dentro de cada nación y mediante un esfuerzo internacional continuo y concertado, en el cual los representantes de los trabajadores y de los empleadores, colaborando en un pie de igualdad con los representantes de los gobiernos, participen en discusiones libres y en decisiones de carácter democrático, a fin de promover el bienestar común.

Segundo. La Conferencia, convencida de que la experiencia ha demostrado plenamente cuán verídica es la declaración contenida en la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo, según la cual la paz permanente sólo puede basarse en la justicia social afirma que:

*(a) todos los seres humanos, sin distinción de raza, credo o sexo **tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades;***

(b) el logro de las condiciones que permitan llegar a este resultado debe constituir el propósito central de la política nacional e internacional;

(c) cualquier política y medida de índole nacional e internacional, particularmente de carácter económico y financiero, deben juzgarse desde este punto de vista y aceptarse solamente cuando favorezcan, y no entorpezcan, el cumplimiento de este objetivo fundamental;

(d) incumbe a la Organización Internacional del Trabajo examinar y considerar, teniendo en cuenta este objetivo fundamental, cualquier programa o medida internacional de carácter económico y financiero; y

(e) al cumplir las tareas que se le confien, la Organización Internacional del Trabajo, después de tener en cuenta todos los factores económicos y financieros pertinentes, puede incluir, en sus decisiones y recomendaciones, cualquier disposición que considere apropiada.

*Tercero. La Conferencia reconoce la obligación solemne de la Organización Internacional del Trabajo de **fomentar, entre todas las naciones del mundo, programas que permitan:***

(a) lograr el pleno empleo y la elevación del nivel de vida;

(b) emplear trabajadores en ocupaciones en que puedan tener la satisfacción de utilizar en la mejor forma posible sus habilidades y conocimientos y de contribuir al máximo al bienestar común;

(c) conceder, como medio para lograr este fin y con garantías adecuadas para todos los interesados, oportunidades de formación profesional y medios para el traslado de trabajadores, incluidas las migraciones de mano de obra y de colonos;

(d) adoptar, en materia de salarios y ganancias y de horas y otras condiciones de trabajo, medidas destinadas a garantizar a todos una justa distribución de los frutos del progreso y un salario mínimo vital para todos los que tengan empleo y necesiten esta clase de protección;

(e) lograr el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, la cooperación de empleadores y de trabajadores para mejorar continuamente la eficiencia en la producción, y la colaboración de trabajadores y empleadores en la preparación y aplicación de medidas sociales y económicas;

(f) extender las medidas de seguridad social para garantizar ingresos básicos a quienes los necesiten y prestar asistencia médica completa;

(g) proteger adecuadamente la vida y la salud de los trabajadores en todas las ocupaciones;

(h) proteger a la infancia y a la maternidad;

(i) suministrar alimentos, vivienda y medios de recreo y cultura adecuados;

(j) garantizar iguales oportunidades educativas y profesionales.

(OIT, 2016)

C. Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento.

Adoptada el 19 de junio de 1998, se presenta como una respuesta a los desafíos planteados por la mundialización de la economía, mismos que han sido objeto de debates en la OIT en el periodo 1994-1998. En ellos, resalta el análisis sobre el crecimiento económico, al cual se le reconoce su papel esencial en el progreso social; sin embargo, se reconoce que no se trata de una condición suficiente para

asegurar dicho progreso. La conclusión propuesta es contundente: el crecimiento debe ir acompañado de un mínimo de reglas de funcionamiento social fundadas en valores comunes, en virtud de las cuales los interesados tengan la posibilidad de reivindicar una participación justa en las riquezas que han contribuido a crear. (OIT, 1998)

En las consideraciones resalta el reconocimiento sobre los efectos de la interdependencia económica en el mundo del trabajo, justificando así la reafirmación de la permanencia de los principios y derechos fundamentales inscritos en la Constitución de la Organización. Así, la declaración consta de cinco apartados.

1. **Recordar** que la incorporación a la OIT es libre y con lo cual aceptan los principios y derechos enunciados en la Constitución (1919) y en la Declaración de Filadelfia (1948), generando un compromiso en esforzarse en lograr los objetivos en medidas de sus posibilidades y condiciones particulares. **Que los principios y derechos han sido expresados y desarrollados en forma de derechos y obligaciones** específicos en convenios que reconocidos como fundamentales dentro y fuera de la OIT.
2. **Declara que todos los Miembros**, aun cuando no hayan ratificado los convenios **aludidos, tienen un compromiso**, que deriva de su mera pertenencia a la Organización, **de respetar, promover y hacer realidad**, de buena fe, los principios fundamentales que son:
 - a) La libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva;
 - b) La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio
 - c) La abolición efectiva del trabajo infantil
 - d) La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación
3. **Reconoce la obligación de la OIT de ayudar a alcanzar los objetivos**, haciendo pleno uso de los recursos de funcionamiento y presupuestarios, incluida las relaciones de colaboración con otras organizaciones internacionales.
 - a) Ofrecer cooperación técnica y servicios de asesoramiento destinados a promover la ratificación y aplicación de los convenios fundamentales.
 - b) Asistir a los Miembros que todavía no están en condiciones de ratificar todos o algunos de los convenios en sus esfuerzos por respetar, promover y hacer realidad los principios relativos a los derechos fundamentales
 - c) Ayudar a los miembros en sus esfuerzos por crear un entorno favorable de desarrollo económico y social
4. **Decide que, para hacer plenamente efectiva la declaración, se pondrá en marcha un seguimiento promocional, que sea creíble y eficaz.**
5. **Subraya que las normas del trabajo no deberían utilizarse con fines comerciales proteccionistas** y que nada en la declaración y su seguimiento podrá invocarse ni utilizarse de otro modo con dichos fines; además, no debería en modo alguno ponerse en cuestión la ventaja comparativa de cualquier país sobre la base de la declaración y su seguimiento.

(OIT, 1998)

Es preciso resaltar que esta declaración constituye se emite en la 86ª Conferencia Internacional del Trabajo, última precedida por Michel Hansenne¹⁷, Director General de la Oficina Internacional del Trabajo (periodo 1989-1999) y constituyó uno de sus últimos actos como Director.

Estos cuatro documentos definen un marco que estructuran los principios con los fines, las funciones y los mecanismos de operación de la OIT. Sus principios descansan en el reconocimiento de la injusticia que entraña las condiciones de trabajo y que éstas, de no atenderse, pondrían en riesgo la paz mundial. Que prioritario comprender al trabajo de manera amplia, como categoría que reconozca su importancia en la búsqueda del progreso y la prosperidad, en la lucha contra la pobreza y la falta de libertades, y como espacio de convergencia de intereses contrapuestos, que debe dialogar y actuar en conjunto. Que la OIT es la encargada de fomentar a través de programas que construyan condiciones que eliminen las fuentes de injusticia que surjan en el mundo del trabajo.

El programa de Trabajo Decente de la OIT. Un acercamiento de análisis.

En 1988 el concepto de trabajo precario surgió en el marco de un seminario internacional desarrollado con el fin de analizar las diversas formas de precariedad y vulnerabilidad existentes en el mundo del trabajo. Organizado por el Instituto del Trabajo de la Universidad de Brúcelas y el Instituto Internacional de Estudios Laborales de Ginebra, el seminario contó con especialistas en problemáticas laborales y se presentaron estudios de caso de diversos países de Europa. Los temas a destacar son: el trabajo precario en Europa del Este, el aumento al desempleo y la emergencia del trabajo "atípico". Es importante hacer referencia a un seminario anterior celebrado en la sede de la Organización Internacional del Trabajo en 1986 sobre el tema de la flexibilidad del mercado de trabajo". (Rodgers, 1888)

¹⁷ Previo a su función como Director de la OIT se desempeñó como investigador en la Universidad estatal de Bélgica. Quién se caracterizó por sus posturas críticas a las posiciones gubernamentales en torno a la política laboral. Fue Ministro del Empleo y Trabajo. El primer Director de la OIT elegido después de la caída del muro de Berlín(1989).

Once años después, en el marco de la 87ª Conferencia Internacional del Trabajo, el Director General de la OIT presentó el Programa de Trabajo Decente (1999).

“La misión de la OIT es mejorar la situación de los seres humanos en el mundo del trabajo. Hoy en día, esa misión concuerda con el afán general, en una coyuntura de grandes cambios, de encontrar oportunidades de trabajo decente: Un trabajo decente para los ciudadanos de todos los países.

Actualmente, la finalidad primordial de la OIT es promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana” (OIT, 1999)

El Programa de Trabajo Decente (PTD) es la parte central de un proceso de reforma y modernización de la OIT. El objetivo enunciado es definir las actividades del organismo durante el siglo XXI. El programa fue presentado por Juan Somavía¹⁸, Director General para el periodo 1999-2012 y constituyó su proyecto principal durante su gestión.

El punto de partida fue el diagnóstico sobre la economía mundial, misma que está en un proceso de mundialización que ha derivado en cambios en las pautas del desarrollo, reconfigurado los modelos de distribución de los ingresos de manera desigual. El diagnóstico establece dos aspectos fundamentales: la necesaria adaptación de las economías e instituciones nacionales a las transformaciones globales y, la convergencia de esfuerzos para atender las necesidades humanas.

Como elemento central de los objetivos estratégicos definidos a partir del TD se plantea que *“la nueva economía mundial ha puesto de manifiesto que ha ingentes*

¹⁸ Político de larga trayectoria en las áreas de Desarrollo Económico y Social. Fungió como Presidente de la Comisión Internacional de la Concertación de Partidos por la Democracia en representación del Partido Demócrata Cristiano y fundador y Secretario General de la Comisión Sudamericana para la Paz entre 1986-1990. En los años posteriores ocupó diversos cargos en la ONU. Su elección como Director General de la OIT fue la primera representación de un país no desarrollado en el cargo.

posibilidades creación de puestos de trabajo en las debidas condiciones,(...)
Será necesario explorar nuevas opciones para promover una orientación proclive al empleo en las estrategias macroeconómicas, en la transformación de los sistemas de producción y como modo de reducir la pobreza y las desigualdades". (OIT, 1999). Esta afirmación devela un aspecto aterrador del programa: la derrota ideológica en la búsqueda por la justicia social. Al reconocer la imposibilidad de intervenir en “la nueva economía mundial” con lo cual, lo que queda es “explorar nuevas opciones para promover una orientación proclive al empleo” la OIT expone un alejamiento a los fines que le dieron origen. En este orden de ideas, resalta el hecho de no mencionar los conceptos de “trabajo” o “injusticia social”. El primero tiene que ver con la ambigüedad que expone el discurso al tratar de manera indiferente el trabajo y el empleo. El segundo, tiene que ver con la falta del reconocimiento a las condiciones de injusticia existentes en el mundo laboral.

Otro aspecto a destacar en los objetivos estratégicos refiere al surgimiento del concepto de “protección social”. El documento refiere a las grandes presiones del sistema que pondrían en riesgo el grado de cobertura de la protección social. (OIT, 1999) Es preciso señalar que el concepto de “protección social” ha surgido en años recientes como un eje conceptual que busca integrar las diferentes acciones que encamine a asegurar derechos económicos y sociales de la población. El marco normativo de referencia es la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948) y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966). Estos pactos reconocen los derechos a la seguridad social, el trabajo y la protección de niveles de vida adecuados para todas las personas. (CEPAL, 2014) Se advierte dos aspectos. Primero, las presiones a los sistemas de seguridad social están vinculadas con garantizar derechos adquiridos (pensión y asistencia médica en etapa de jubilación) y a través de una relación laboral. Las presiones de todo sistema están vinculadas con análisis estadístico donde la esperanza de vida, los años de cotización promedio, el número de beneficiarios y cotizantes, así como el nivel de salarios de los cotizantes son algunas dimensiones a considerar, por lo cual, el impacto

en la cobertura presente y futura de todo sistema se vería afectada. Segunda, la imprecisión conceptual entre seguridad social y protección social ha derivado en políticas públicas que tiene un efecto negativo en las instituciones de seguridad social al incrementar la presión de servicios actuales al integrarlos como organizaciones coadyuvantes de protección social, es decir, al incorporar usuarios que no tienen derechos adquiridos por las relaciones laborales que construyo. Así, la imprecisión y la claridad en los cálculos sobre la cobertura presente y futura de pensiones y salud en periodo de jubilación exponen la necesaria revisión de las políticas públicas, los diseños organizacionales de las instituciones de seguridad social y los mecanismos de contribuciones que se definan para su permanencia.

El último componente refiere al reconocimiento del “diálogo social y del tripartismo”. Resulta relevante la falta de exposición de motivos en este componente. Más aún, resalta el cambio de lenguaje de la OIT en este tema. Previamente, se reconocía la relación asimétrica en las relaciones de trabajo por lo que el Derecho fundamental reconocido refiere a “la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva”. (OIT, 1998) Con el concepto de diálogo social y tripartismo se infiere una relación en igualdad de condiciones para los procesos de negociación, además que se eliminan dos libertades esenciales del mundo laboral; la asociación y la sindicalización.

Estos componentes del objetivo estratégico de la OIT se presentan como fundamento del concepto del trabajo decente, que es considerado como *“sinónimo de **trabajo productivo**, en el cual se **protegen los derechos**, lo cual engendra **ingresos adecuados con una protección social apropiada**. Significa también un trabajo suficiente, en el sentido de que todos deberían tener pleno acceso a las oportunidades de obtención de ingresos. Marca una pauta para el desarrollo económico y social con arreglo a la cual pueden cuajar la realidad del empleo, los ingresos y la protección social sin menoscabo de las normas sociales y de los derechos de los trabajadores. Tanto el tripartismo como el diálogo social son objetivos por derecho propio, que garantizan la participación*

*y la democracia y que contribuyen a la consecución de los demás objetivos estratégicos de la OIT. **La nueva economía mundial brinda oportunidades al alcance de todos**, pero es preciso enraizarlas en unas instituciones sociales basadas en la participación, con objeto de conseguir la legitimación y la permanencia de las políticas económica y social". (OIT, 1999)*

La primera característica que destaca es el "sinónimo de trabajo productivo". La productividad es el resultado de la utilización de los diferentes factores de producción. En el caso de la relación laboral que sugiere una subordinación de la fuerza de trabajo, implica sistemas de gestión, formas y organización del trabajo que dependen del empresario, por lo cual, el análisis sobre la productividad debería integrar esta dimensión. Adicionalmente, se destaca el papel de la formación académica de los trabajadores, en los cuales el derecho a la capacitación e instrucción laboral estaría en transformación.

La segunda característica que consideramos pertinente destacar es la afirmación categórica sobre las oportunidades que brinda la economía mundial, lo cual representa un viraje en la posición del organismo en la Declaración de la OIT relativa a los principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y su seguimiento emitida en un año antes de la presentación del Programa de Trabajo Decente. En aquella se exponen la preocupación sobre los efectos del crecimiento económico en el mundo del trabajo, pero, sobre todo, sobre su condición no suficiente para asegurar el progreso, en contraste, el PTD supone que el crecimiento económico ha generado condiciones suficientes para generar el trabajo, sólo basta adaptar los esquemas sociales y políticos para su aprovechamiento.

4. RESULTADOS

El concepto de Trabajo Decente da nombre al principal programa de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) del siglo XXI. Programa que se presentó en 1999 como proyecto integrador de todas las acciones del organismo.

Se ha observado una tendencia creciente en la implementación de decisiones políticas al interior de los Estados Nacionales, así como de acciones estratégicas en las organizaciones productivas bajo este concepto. La rápida institucionalización del discurso del Trabajo Decente contrasta con la importancia de análisis profundos sobre el diseño, los fundamentos y la aspiración del programa.

Esta revisión no exhaustiva del PTD de la OIT en términos de análisis de contenido desde una visión comparativa con otros documentos del organismo, permite identificar potencialidades a la luz del análisis crítico en administración y de los estudios organizaciones. Ambos, campos de estudio de naturaleza multidisciplinaria que permitirían un diálogo interdisciplinario con un sentido constructivo de la ciencia.

El reconocimiento del contexto actual es condición irrenunciable. El debate en torno a los fundamentos que legitiman el discurso del Trabajo Decente: la productividad y el crecimiento económico son cuestionados por la emergencia del paradigma de los Derechos Humanos. La formación en administración a partir de una postura crítica abonaría a orientar las prácticas en materia de trabajo. Las investigaciones desarrolladas con una agenda temática en materia de Derechos Humanos en el mundo del Trabajo abonarían a la construcción de un discurso alternativo sobre el quehacer y formación administrativa.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El cambio de paradigma en el quehacer científico debe ir acompañado con una conciencia crítica que le dote de solidez metodológica, fundamentación epistemológica y finalmente, pertinencia y relevancia axiológica. Se trata de concebir los Estudios críticos en Administración y los Estudios Organizacionales como dos grandes conjuntos temáticos estrechamente enlazados. La fundamentación ontológica de la administración como disciplina en la que convergen diálogos con otras disciplinas como la economía, la política, la sociología, la psicología y el derecho y la relación entre su vigilancia axiológica permanente aplicada a la praxis de la disciplina.

REFERENCIAS

- Alvesson, M. B. (2009). Introduction. En M. B. Alvesson, *The Oxford handbook of Critical Management Studies* (págs. 1-26). Nueva York: Oxford University Press.
- Calle, J. (1999). Cerebro-Mente: Perspectivas ante el Porvenir. En G. A. García, *La Educación ante la Era Tecnológica. Curso de Humanidades Contemporáneas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Campos, César A. (03 de 09 de 2011). *Ontología en Parmenides*. Obtenido de La opinión: <http://laopinion-cecampos61.blogspot.mx/2011/09/ontologia-en-parmenides.html>
- CEPAL. (Junio de 2014). Sistemas de protección social en América Latina y el Caribe. Una perspectiva comparada. *Serie Políticas Sociales No. 202*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Clegg, S. C. (1996). *Handbook of Organization Studies*. Oaks, CA.: Sage.
- Código de Hammurabi (1728 aC)*. (1992). México: Cárdenas Editor y Distribuidor.
- De la Herrán, G. A. (1999). Coordinadas para la investigación multidisciplinar. *Encuentros multidisciplinares, Vol. 1, No. 3*. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- Dodds, B. D. (2011.). Paradigmas del Derecho, Reflexión y Derechos Sociales. *Derechos y Humanidades, No. 18.* , 99-111.
- Echegoyen Olleta, J. (1997). *Filosofía contemporánea*. Madrid: Edinumen.
- Fariña, M. J. (1999). *La sociología del derecho de Max Weber*. Madrid, España: Editorial Civitas.
- Feinmann, J. P. (Septiembre de 2011). Hegel, dialéctica del amo y el esclavo. *Filosofía aquí y ahora*. Recuperado el: 30 /julio/2016: www.encuentro.gov.ar/filosofia.
- Gianella, A. (Abril de 2006). Las disciplinas científicas y sus relaciones. *Anales de la educación común. Tercer siglo. Año 2, Número 3*, págs. 74-83.
- Grimm, D. (2006). *Constitucionalismo y derechos fundamentales, 1a edición*. Madrid, España: Editorial Trotta.
- Habermas, J. (1996). Paradigms of Law. *Cardozo Law Review. No. 17* , New York.
- Habermas, J. (2001). *Facticidad y Validez: Sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso. 4a. edición*. Madrid, España: Editorial Trotta.

- Habermas, J. (2006). *Historia y crítica de la Opinión Pública. La transformación estructural de la vida pública. 9a Edición.* Barcelona, España: Editorial Gustavo Gili.
- Huberman, L. (2001 (1936)). *Los Bienes Terrenales del Hombre*. México, D.F.: Panamericana, S.A.
- Kant, I. (1994). *Metafísica de las Costumbres, 2a. Edición.* Madrid, España: Editorial Tecnos.
- Kelsen, H. (1982). *Teoría Pura del Derecho, 2a. edición.* México: UNAM.
- Khun, T. S. (1971 (1962)). *La estructura de las revoluciones científicas.* México: Fondo de Cultura Económica.
- Medellín, U. X. (2013). *Modulo 1. Principio Pro Persona. Serie: Metodología para la enseñanza de Derechos Humanos.* México, D.F.: Suprema Corte de Justicia de la Nación.
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2007). *El Sistema de Tratados de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Introducción a los tratados fundamentales de derechos humanos y a los órganos creados en virtud de tratados. Folleto informativo No. 30.* Nueva York: ONU.
- OIT. (1998). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento. Adoptada por Conferencia Internacional del Trabajo en la 86a Reunión.* Ginebra: OIT.
- OIT. (Junio de 1999). *Conferencia Internacional del Trabajo, 87a Reunión. Memorias del Director General.* Recuperado el Mayo de 2016, de Organización, Internacional del Trabajo, Oficina Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>
- OIT. (28 de julio de 2016). *Constitución de la Organización Internacional del Trabajo.* Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:62:0::NO:62:P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907:NO#declaration
- Pinto, M. (1997). El principio pro homine. Criterios de hermenéutica y pautas para la regulación de los derechos humanos. En M. y. Abregú, *La aplicación de los tratados sobre derechos humanos por los tribunales locales.* Buenos Aires: Centro de Estudios Legales y Sociales /Editores del Puerto.
- Polanyi, K. (2015 (1957)). *La gran transformación: Los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo.* México, D.F: Fondo de Cultura Económica.
- Popper, K. (1963). *Conjectures and Refutations.* Londres: Routledge and Kegan Paul.
- Recasens, L. (julio de 2016). *El contrato: su ubicación en el derecho y su fuerza de obligar.* Obtenido de Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM: <http://biblio.juridicas.unam.mx>
- Reed, M. (1996). Frameworks for Analyses. En H. C. Clegg S., *Handbook of Organization Studies* (pág. 730). Oaks, CA: Sage.

- Rodgers, G. y. (1888). *Precarious jobs in labour market regulation: The growth of atypical employment in Western Europe*. Ginebra, Suiza: International Institute for Labour Studies.
- Somovía, Juan. (1999). Memoria de la 87a Reunión de la OIT. Conferencia Internacional. . Ginebra: Suiza.
- Sotolonga Codina, P. L., & Delgado Días, C. J. (2006). La complejidad y el diálogo transdisciplinario de saberes. En Clacso, *La revolución contemporánea del saber y la complejidad social. Hacia unas ciencias sociales de nuevo tipo*. Buenos Aires: RED CLACSO.
- Teubner, G. (1983). Substantive and reflexive elements in modern law. *Law and Society Review, Vol. 17, No. 2*, 240.
- Wiethölter, R. (1989). Proceduralization of the Category of Law. En C. J. Trubek, *Critical Legal Thought. An American-German. 1a Edición*. Baden-Baden, Alemania: Editorial Nomos.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

Dra. Esther Morales Franco

Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Unidad Iztapalapa. Ha sido docente en la UAM Unidad Iztapalapa y Azcapotzalco. Actualmente es profesora-investigadora de la UAM Unidad Cuajimalpa y está adscrita al Departamento de Estudios Institucionales de la misma casa de estudio. Ha participado como ponente y conferencista a nivel nacional e internacional. Sus líneas de investigación son: Los problemas institucionales del mundo del trabajo, la integración de las Tecnologías de Información y Comunicación en la formación universitaria y, los discursos de Responsabilidad Social en las Organizaciones.

Dra. Sandra Alejandra Carrillo Andrés

Doctora en Estudios Organizacionales por la UAM Unidad Iztapalapa. Ha sido docente en la UAM Unidad Iztapalapa y Azcapotzalco. Actualmente es profesora-visitante de la UAM Unidad Azcapotzalco y está adscrita al Departamento de Administración de la misma universidad. Ha participado como ponente y conferencista a nivel nacional e internacional. Sus líneas de investigación son: Los problemas institucionales del mundo del trabajo; el desarrollo de la sociedad civil en México; Análisis estratégico de la gestión de recursos humanos y la introducción de los escenarios de inmersión en la formación universitaria.

La revisión del salario como evidencia de la centralidad de la empresa

Autor (es)

¹ Patricia Tometich e Rosimeri Carvalho da Silva

¹ Patricia Tometich – Estudiante de doctorado en la Escola de Administração en la Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Contato: ptometich@gmail.com. Rosimeri Carvalho da Silva – Profesor en la Escola de Administração en la Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Contato: rosimeri.carvalho@ufrgs.br.

Revisando o assalariamento como indício de centralidade da Empresa

RESUMÉN: La Compañía es la forma predominante de organización en la sociedad moderna, y la expansión de esta, señalada por Solé (2008), es el aumento del número de empleados. Con la expansión de la Compañía se producen cambios en las relaciones laborales, proporcionando oportunidades para las nuevas formas de contratación. Presentamos la idea de los salarios por Solé (2008) y Abraham (2006); Observamos los cambios en las relaciones laborales identificadas por Boltanski y Chiapello (2009); presentamos la perspectiva neoliberal con la renovación (PUELO-Socarrás, 2008; 2013; Laval y Dardot, 2013) y se propone la exploración de trabajo formalmente libre en lugar de salarios como evidencia de la enterprisisation del mundo.

Palabras-clave: “Mundo-empresa”; salario; neoliberalismo; explotación laboral.

ABSTRACT: The Entreprise is the predominant organization form in modern society, and the evidence of this expansion, pointed out by Solé (2008), is the increased number of employees. With the Entreprise's expansion there were changes in labor relations, providing opportunities for new forms of formal hiring workers. We present the idea of salaried work as thought by Solé (2008) and Abraham (2006); we observe the changes in labor relations identified by Boltanski and Chiapello (2009); then we present the neoliberal perspective with its renewal (PUELO-Socarrás, 2008; 2013; LAVAL AND DARDOT, 2013) and propose the revision of salaried work as an evidence of the centrality of the entreprise in the world that should be replaced by the exploitation of formally free labor.

Keywords: Word-Entreprise; salaried work; neoliberalism; exploitation of labor.

INTRODUÇÃO

A forma de organização típica da Empresa tornou-se central na sociedade moderna. Solé (2008) entende que vivemos no “Mundo-Empresa”. O autor compreende que os mundos são construídos (e destruídos) pelos homens. **Mundo**, para Solé (2008), significa **civilização** e está relacionado com a **concepção de felicidade** que, no “Mundo-Empresa”, se traduz no desejo de ser um indivíduo único, livre, individualista, egoísta e competitivo. Assim, **individualismo, egoísmo e competição** são fundamentais na sociedade que constitui o “Mundo-Empresa”.

Articulamos a ideia de Mundo- Empresa com o ideário neoliberal, especialmente sua renovação (PUELLO-SOCARRÁS, 2008; 2013). O “novo neoliberalismo” apresenta o homem empresário/empreendedor como o princípio antropológico do ser

humano, com inspiração teórica nos economistas austríacos. O neoliberalismo é um projeto político-social de classe em que a produção/reprodução social é subordinada ao **mercado**. Para Solé (2008) a **Empresa** é central. Ainda que a relação entre Empresa e Mercado seja conflituosa² as duas ideias são complementares. Ao identificar que o ideário liberal vem sendo renovado com ênfase no homem empreendedor (PUELLO-SOCARRÁS, 2008; 2013), a articulação das ideias liberais com a ideia de Mundo-Empresa nos pareceu permitir ampliar a compreensão da expansão da Empresa como força motriz da sociedade contemporânea.

Laval e Dardot (2013) comentam a renovação das ideias liberais afirmando que não se trata de uma “liberdade” em que o Estado deixe as coisas acontecerem, mas sim de considerar as diferentes maneiras de intervenção estatal. Também estes autores atribuem a crise do liberalismo à “insuficiência do princípio dogmático da não intervenção na condução dos assuntos governamentais”, o que levou a renovação das ideias com um “novo liberalismo”, e que foi precedida pelo “neoliberalismo” (LAVAL E DARDOT, 2013, p. 61).

No novo neoliberalismo (PUELLO-SOCARRÁS, 2008) a figura do empreendedor é chave. Ocorre que um dos traços de Empresarização do mundo é o assalariamento. Solé (2008) considera os dados da França e entende que quanto mais desenvolvido³ o país maior o número de pessoas em trabalho assalariado. Mas a centralidade da Empresa, e o poder que esta exerce na sociedade moderna, não teriam modificado as relações de trabalho? É evidente que sim, e Boltanski e Chiapello (2009) destacam as transformações nas relações de trabalho.

Confrontamos, assim, *incentivo ao empreendedorismo e aumento do trabalho assalariado. Quais as consequências da inclusão do debate*

² Coase (1937) entende que a firma (o que entendemos como Empresa) tende a anular o Mercado, no sentido de que, para ele, a justificativa de criação de uma Empresa é o fato dela ter a capacidade de oferecer ao Mercado um determinado produto por um preço mais baixo do que o já praticado. Assim, a relação entre Empresa e Mercado é uma espécie de concorrência em que justifica-se a “firma” quando esta supera (em eficiência produtiva) o Mercado.

³ Solé refere-se ao desenvolvimento econômico. A referência utilizada pelo autor é o economista austríaco Joseph Schumpeter, que estuda o fenômeno na perspectiva do sistema de produção capitalista, e argumenta que devemos entender por desenvolvimento “apenas as mudanças da vida econômica que não lhe forem impostas de fora, mas que surjam de dentro, por sua própria iniciativa. Se se concluir que não há tais mudanças emergindo da própria esfera econômica, e que o fenômeno que chamamos de desenvolvimento econômico é na prática baseado no fato de que os dados mudam e que a economia se adapta continuamente a eles, então diríamos que não há nenhum desenvolvimento econômico” (SCHUMPETER, 1982, p. 47).

neoliberalismo/empreendedorismo para a ideia de assalariamento como um traço do Mundo-Empresa?

Para responder esta questão aprofundamos o olhar sobre a ideia de assalariamento, compreendendo que se funda em dois fatores: a propriedade privada e a exploração do trabalho. As transformações nas formas de remuneração que se intensificam nos anos 1990 (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009) contrariam a noção de que o desenvolvimento dos países leva a aumentar o assalariamento. Aprofundando a construção da categoria de homem empreendedor no discurso do novo neoliberalismo (PUELLO-SOCARRÁS, 2008), percebemos que o principal ponto de encontro na articulação Empresarização/neoliberalismo se dá na **precarização das relações de trabalho formalmente livre**.

Nossa proposta é a revisão do assalariamento como traço característico do Mundo-Empresa, substituindo-o pela exploração do trabalho formalmente livre. No contexto neoliberal a exploração do trabalho se dá por outras formas que não o assalariamento. Solé (2008) e Abraham (2006) constroem seus fundamentos partindo da ontologia idealista, com abordagem epistemológica idealista, e recorrem a exemplos sensíveis para ilustrar suas construções. As evidências empíricas não são abandonadas pelos autores idealistas. Importa que a construção teórica seja intelectual, partindo de conceitos conhecidos *a priori* (KANT, 2001). A ideia de Mundo-Empresa pode ser articulada com o plano sensível e tratada no entendimento, analisando as suas implicações históricas e revisando, quando necessário, suas bases fundadoras. Ressaltamos que Abraham (2006) e Solé (2008) utilizam autores de diferentes bases epistemológicas, prática controversa que é aqui mantida para a revisão de um traço da empresarização do mundo. Ainda que tal prática seja criticada, consideramos a possibilidade de diálogo entre as matrizes epistêmicas como proposta por Paes de Paula (2016).

Organizamos o texto em três partes, além desta introdução. Na primeira seção abordamos a ideia de assalariamento como apresentada por Solé (2008) e por Abraham (2006) e destacamos a mudança no mundo do trabalho como identificada por Boltanski e Chiapello (2009). Na segunda parte abordamos a renovação das ideias neoliberais, tendo como base os trabalhos de Puello-Socarrás (2008; 2013) e de Laval e Dardot

(2013). Por fim justificamos a ideia da revisão do assalariamento com a proposta de substituição deste pela exploração do trabalho formalmente livre.

1. Assalariamento no Mundo-Empresa

Solé (2008) menciona uma constatação empírica para iniciar sua apresentação da Empresa: **no Mundo-Empresa a maioria das pessoas sobrevive trabalhando para empresas**. O autor recorre a Marx (em O Capital) para abordar o trabalho assalariado:

“a ideia exposta por Marx não poderia ser mais clara: os assalariados, qualquer que seja o montante de seu salário, a natureza de seu trabalho, seu status, não tocam integralmente o fruto de seu trabalho. Eles são “explorados” porque eles trabalham gratuitamente durante uma parte do seu tempo de trabalho; este trabalho não remunerado é do “sobretalho”” (SOLÉ, 2008, p. 35).

É explícita a relação de exploração que ocorre entre empresa e trabalhador. Solé (2008) segue explicando que, no pensamento de Marx, para que a empresa alcance a mais-valia é necessário que os assalariados trabalhem uma parte do seu tempo sem serem pagos, pois se o montante de vendas fosse totalmente distribuído em salários não haveria lucros.⁴ Solé conclui que “a empresa é um roubo!” e acrescenta:

“Pode-se refutar as fórmulas de Marx, rejeitar as implicações morais e políticas que ele tira da ideia de exploração (necessidade de uma revolução a fim de pôr fim a este roubo, a abolição do assalariado e por consequência a da empresa), mas o que se pode opor ao seu pensamento econômico? A quantidade de salários, a relação entre salários e lucros, não continua a estar no coração das relações entre proprietários/dirigentes e assalariados das empresas? Hoje a pressão dos acionistas sobre os assalariados das empresas para a obtenção de uma rentabilidade sempre mais elevada não ilustra a reflexão de Marx segundo a qual os capitalistas se esforçam naturalmente para aumentar sempre mais a taxa de exploração da mão-de-obra? Nesta perspectiva pode-se dizer que Marx está ultrapassado?” (SOLÉ, 2008, p. 35).

Vemos que para Solé a exploração do trabalho no Mundo-Empresa pode ser analisada considerando o “sobretalho” e a “mais-valia”. O assalariamento aparece no texto de Solé (2008) no ponto em que o autor apresenta obras em que se encontra a ideia de empresa. Solé (2008) destaca a definição dada à empresa no trabalho de 1937 de Coase⁵: “Como Karl Marx, Ronald Coase (no entanto considerado como um espírito

⁴ A construção de Marx (2013) é bem mais complexa e aprofundada, discutindo a jornada de trabalho, as formas de remuneração e questionando a atribuição de valor para o trabalho como pensada por Ricardo. Não cabe aqui entrar nesta discussão, pois o que interessa para a argumentação neste ensaio é a relação de exploração, que foi apreendida por Solé.

⁵ No trabalho de Coase (1937), vencedor do Prêmio Nobel de Economia em 1991, o termo utilizado é “firma” e o autor busca explicar como esta se justifica, estabelecendo uma relação de tensão entre firma e mercado.

“liberal”), define a empresa como uma relação social que pode nos parecer natural de tanto que ela impregna o nosso mundo: **o assalariamento**” (SOLÉ, 2008, p. 39).

Para Solé (2008) uma das manifestações do processo histórico de Empresarização do mundo é **o crescente apoio da empresa a atividades e relacionamentos humanos**:

“Esta expansão progressiva do domínio da intervenção da empresa pode ser seguida, ao nível de um país, pela argumentação da proporção de salários das empresas entre a população ativa. Numa constante, quanto mais um país é moderno⁶, ou desenvolvido, mais elevada é esta proporção: 80% hoje na França” (SOLÉ, 2008, p. 49, grifo nosso).

Para o autor o poder da empresa sobre a vida dos humanos é crescente, chegando à “administração do imaginário”. Solé (2008, p. 51) cita Aubert⁷: **“O assalariado se torna empresa, ele se sente parte dessa substância, existe subjetivamente, como uma parte do todo, como um átomo da matéria. As empresas desejam pessoas apaixonadas, dispostas a investir fundo”**.

Percebemos que para além da questão do número de pessoas assalariadas está a forma como a Empresa interfere na vida dos humanos, assalariando aqueles que se mostrem dispostos a tomar para si os objetivos da empresa. Entendemos que **o assalariamento**, neste aspecto, **amplia a relação de exploração do tempo de trabalho não pago**. Representa a **exploração do tempo de vida do lado de fora da empresa**, considerando que para ser desejado pela Empresa é preciso envolvimento e “paixão”. Na citação de Aubert são mencionadas as pessoas apaixonadas que investem fundo – tempo de estudos [e recursos destinados a custeá-los], suas horas de sono ou lazer. Além disso, as escolhas de em que local viver são influenciadas pela possibilidade de assalariamento, e com a expansão geográfica da empresa a mobilidade de executivos ganha dimensão mundial.

Seguindo a construção histórica da ideia de empresa como apresentada por Solé (2008), a primeira referência em que se encontra a ideia de Empresa é Richard Cantillon em seu *“Essai sur la nature du commerce en général”*, que inicialmente circulou como manuscrito, vindo a ser publicado em 1755 (anos após a morte do autor). Identificamos

⁶ Para Solé (2008) a modernidade corresponde à Empresarização do mundo. Segundo o autor, ele utiliza o termo modernidade por comodismo.

⁷ AUBERT, Nicole. Du système disciplinaire au système managinaire: l’émergence du management psychique. In: L’Invention de la gestion. Histoires et pratiques, Éditions L’Harmattan, coll. Logiques de gestion, 1994.

já neste texto a ideia de assalariamento, pois Cantillon (1950) compreendia que os homens viviam ou enriqueciam a custas dos proprietários de terra⁸. Quando o autor divide a sociedade em classes ele separa empresários de trabalhadores, sendo que os empresários viviam na incerteza, enfrentando risco, e os trabalhadores tinham salário garantido **enquanto estivessem empregados**.

No livro de Cantillon (1950) encontram-se reflexões acerca das atividades dos trabalhadores, como a consideração de que uma sociedade necessita contar com pessoas dotadas de diferentes habilidades, por isto é preciso promover a formação de pessoas para atividades diversas. Aborda o trabalho temporário e reflete acerca da desigualdade e do valor do trabalho (que toma a terra como base de comparação), considerando as diferentes habilidades (um artesão deve receber mais do que um lavrador) e pensando na relação entre trabalho e sobrevivência. **Como são “dependentes” dos proprietários de terra, os trabalhadores devem trabalhar por eles**. Assim, o salário pago irá corresponder à metade do trabalho realizado, isto depende ainda do quanto o trabalhador necessita para sobreviver⁹, e varia de acordo com o país (CANTILLON, 1950).

A relação de dependência a que Cantillon (1950) se refere tem seu fundamento na propriedade privada. O fisiocrata afirma que a maior parte das pessoas não é proprietária, e destaca que não existe desígnio da Providência Divina que determine quem será proprietário. Na obra de Cantillon (1950), que também é a primeira referência de empreendedorismo, tanto o empresário quanto o trabalhador assalariado são dependentes dos proprietários de terra (fonte de toda riqueza). A diferença é que os assalariados trabalham por uma quantia que é garantida enquanto estiverem empregados, já os empresários compram os produtos da terra para revender, sem ter a garantia de obter lucros.

A relação entre propriedade privada e assalariamento é destacada por Abraham (2006). Para o autor, a propriedade privada é o que possibilita o

⁸ Richard Cantillon foi um fisiocrata franco-irlandês do século XVII. Compreendia que a riqueza somente poderia vir da terra, e colocava os proprietários de terra (juntamente com o príncipe) como classe superior: “*Sólo el príncipe y los propietarios de las tierras viven com independência; todas las demás classes y todos los habitantes están contratados o son empresarios*” (CANTILLON, 1950, p. 36-37).

⁹ A análise de Cantillon é extensa, considerando diferenças de custo do trabalho escravo para o assalariado, e refletindo também sobre a condição de casado/solteiro – diz o autor que os homens casados consomem menos bebida alcoólica e usam as roupas por mais tempo, assim como suas mulheres que não se opõem a usar vestidos de qualidade inferior pois pensam no sustento dos filhos.

assalariamento no Mundo-Empresa. Abraham ressalta que todas as sociedades ocidentais modernas consideram a propriedade privada (junto com a liberdade e a igualdade) como um dos direitos humanos básicos.

Por compreender que a propriedade privada foi naturalizada nas sociedades modernas ocidentais, Abraham (2006) considera importante que se realize um confronto com outras sociedades, já que no século XIX a propriedade privada foi fortemente questionada pelos pensadores do socialismo. Abraham (2006, p. 330) destaca o trabalho de Proudhon, que iniciou seus escritos acerca do tema questionando qual seria a justificativa para o direito de propriedade, e cita a distinção entre posse e propriedade: “Segundo ele [Proudhon], a posse é uma forma de propriedade restrita, o que implica o uso da coisa possuída, ocupação, uso. Excluem-se, no entanto, o que o filósofo chama o direito de negociar, ou seja, a capacidade de autorizar terceiros a utilizar o que temos em troca de uma renda”. Para a Empresa, é necessário negociar, então a posse não é o bastante, é preciso defender o direito de propriedade, como se faz nas sociedades ocidentais modernas.

Proudhon (1975) analisa o direito conferido por lei sobre a propriedade privada compreendendo que tal direito não tem um fundamento legítimo, pois é uma prescrição ou posse imemorial. O fato de a regra ter sido instituída e disseminada, para Proudhon, não passa de uma manifestação da lei do mais forte (ABRAHAM, 2006).

Abraham (2006) aprofunda a discussão feita por Proudhon acerca da legitimidade da propriedade, abordando a passagem do direito de posse para o direito de propriedade - que permite a negociação. Um primeiro ponto levantado é o direito do primeiro ocupante, que não se sustenta por muito tempo já que, segundo Abraham (2006), a ocupação pode ser relacionada com a posse, mas a propriedade nem sempre é ocupada e um dos principais interesses pelo direito de negociação é a possibilidade de se beneficiar da propriedade sem ocupa-la. Também a noção de igualdade derrubaria a tese do direito do primeiro ocupante – se os direitos devem ser iguais para todos, não há sentido em garantir privilégio a quem chega primeiro.

Para tratar da relação entre trabalho e propriedade Abraham (2006) recorre a John Locke, que defende que cada homem possui direito sobre o próprio corpo, sendo capaz de transformar a natureza com o seu trabalho. Nesta perspectiva, aquilo que o

homem transforma com o uso de seu corpo passa a ser propriedade sua, como uma recompensa pelo seu esforço (ABRAHAM, 2006).

Para Locke (2003), ser dono do próprio corpo seria um indicador de que a **propriedade** tinha algo de divino, de **natural**. Também Locke (2003) alega que ao comer um fruto que colhe numa árvore, ou comer bolotas que caem debaixo de um carvalho, o homem se apropria de tais coisas, mas o principal ponto é a capacidade de usar o corpo para transformar a natureza. Estes argumentos não são aceitos por Proudhon (1975), que reflete sobre a relação entre produtor e propriedade e conclui que, se é o produtor quem tem direito à propriedade, e se não foi o homem quem produziu os recursos naturais existentes no mundo, ele não poderia reivindicar para si qualquer direito de propriedade por tê-los transformado. Também argumenta que o trabalho coletivo daria origem a propriedade coletiva, pois o mais instruído e talentoso dos homens teve certamente a participação de outros na construção de seu saber. Um terceiro argumento de Proudhon (1975) é que se o trabalho confere direito de propriedade o trabalhador de uma fábrica iria adquirir direito sobre as máquinas que utiliza, e o industrial, por não trabalhar, perderia o direito da propriedade para o trabalhador.

Como se vê na argumentação de Proudhon (1975,) que fundamentou a afirmação “A propriedade é o roubo!”¹⁰, não existe base que legitime a propriedade privada, e não existe dúvida de que a propriedade é mantida com o uso da força ou com a “esperteza” que Abraham (2006) compreende que pode ser atribuída à usura.

A relação que Abraham (2006) estabelece entre propriedade privada e assalariamento é associada ao “roubo”, pois **o contratante se apropria de parte do resultado do trabalho assalariado**. Para explicar como se dá este roubo no

¹⁰ Marx, em janeiro de 1865, redige uma carta respondendo à solicitação de Schweitzer acerca de análise do trabalho de Proudhon. Nesta, além de criticar e apontar contradições na obra “O que é a propriedade”, denunciou que a frase “a propriedade é um roubo” já fora, antes de 1789, escrita por Brissot de Varville na obra *Sur le Droit de Propriété et Sur le Vol. Considerés dans la Natur et dans la Societé* (MARX, 1985). Abraham (2006) cita Marx e Proudhon sem fazer menção às divergências de pensamento entre os dois autores, quando para Marx (1985) a análise de Proudhon acerca da propriedade tratou apenas da “propriedade fundiária” da “renda fundiária”. Além disso, Marx (1985, p. 143) argumenta que a propriedade, em cada época histórica, desenvolveu-se numa série de relações sociais distintas. Proudhon teria, nessa perspectiva, apenas definido a propriedade burguesa o que, para Marx, “não é mais que expor todas as relações sociais da produção burguesa”. Também ressalta Marx: “Pretender dar uma definição de propriedade como uma relação independente, uma categoria à parte, uma ideia abstrata e universal – isto não pode ser mais do que uma ilusão de metafísica ou de jurisprudência” (MARX, 1985, p. 143). A crítica de Marx é pertinente, e destaco-a aqui para marcar a discordância entre os autores. Mas é importante ressaltar que Marx não refuta a análise da propriedade burguesa como feita por Proudhon.

assalariamento, Abraham (2006) recorre, assim como fez Solé (2008), ao trabalho de Marx. Neste ponto, penso que Abraham (2006) comete um equívoco:

“**Ecoando as principais teses de Proudhon** sobre a questão da propriedade, Karl Marx, terceiro grande fundador da sociologia com Weber e Durkheim, tenta no Capital demonstrar sistematicamente que o assalariamento, relação social essencial da empresa capitalista, é de fato um roubo que o proprietário comete sobre o produto do trabalho daquele que ele emprega” (ABRAHAM, 2006, p. 334, grifo nosso).

Não coloco em dúvida o fato de que o trabalho de Marx (2013) demonstra o “roubo” na relação de assalariamento. Mas não se pode dizer que o faz “**ecoando as principais teses de Proudhon**” sem sequer considerar as críticas de Marx a tais teses na obra “Miséria da Filosofia” (nota de rodapé 10).

Abraham (2006) segue na exposição do trabalho de Marx falando sobre o capitalista que compra para a venda com lucro. Comenta que Marx mapeou a circulação de mercadoria da seguinte forma: D-M-D (dinheiro-mercadoria-dinheiro) para o modo capitalista de circulação e M-D-M (mercadoria-dinheiro-mercadoria) para o modo “simples”, como no caso de um arquiteto que vende o produto de seu trabalho para comprar bens de que precisa para viver. Na forma D-M-D o dinheiro recuperado pelo capitalista ao final do ciclo deve ser maior do que o utilizado para iniciar [D-M-D’], o que incita a questão da origem da “mais-valia” (ABRAHAM, 2006).

“Tendo demonstrado que a mais-valia não pode ser obtida na troca, já que a lei exige estrita equivalência entre o valor dos bens oferecidos e demandados pelas partes interessadas, Marx chega a ideia de que há uma única mercadoria entre todas disponíveis no mercado, que permite ao capitalista a obtenção de mais-valia: *a força de trabalho humana*” (ABRAHAM, 2006, p. 335, grifo no original)¹¹.

O salário pago ao trabalhador possibilita satisfazer as necessidades próprias e de sua família. A contrapartida do capitalista é usar a força de trabalho por um dia inteiro, sendo que o trabalhador produz o bastante para pagar o seu salário em menor tempo (ABRAHAM, 2006). Marx (2013) explica que em um dia de trabalho o empregado tem dois períodos: um corresponde ao *tempo de trabalho necessário* para produzir o valor

¹¹ A afirmação de que a única forma de obter mais-valia é pela exploração do trabalho assalariado é válida no contexto específico do capital industrial ou de produção, que predomina a partir de meados do século XVIII. Como descreve Harvey (2011, p. 41): “Os capitalistas financeiros se preocupam em ganhar mais dinheiro emprestando a outras pessoas em troca de juros. Os capitalistas comerciantes compram barato e vendem caro. Os proprietários cobram aluguéis porque a terra e os imóveis que possuem são recursos escassos. Os rentistas ganham dinheiro com royalties e direitos de propriedade intelectual. Comerciantes de bens trocam títulos (por ações e participações, por exemplo) por um lucro”. Assim, não é apenas com o assalariamento que se obtém mais-valia. Ao longo de seu texto, Abraham (2006) menciona, referindo-se ao “roubo do trabalho” que “o modo de produção mudou mas o problema permanece”.

equivalente ao salário que recebe, e é sempre uma fração da jornada de trabalho possível pela capacidade do trabalhador. O outro período é o *tempo extra* ou *trabalho excedente*, que é a fonte do mais-valor (ou mais valia) por não ser remunerado.

Abraham (2006) segue expondo ideias de Marx em torno da acumulação no contexto do capital industrial, comentando sobre a divisão do trabalho, a luta de classes e o fato de os trabalhadores aceitarem o “jogo de tolo” [exploração do próprio trabalho pelo capitalista]. Segundo o autor, Marx explica a aceitação dos trabalhadores pela propriedade dos meios de produção, que é exclusiva de alguns (os burgueses). Abraham (2006) aborda também a divisão da sociedade em classes, refletindo sobre a desigualdade social relacionada à propriedade privada com a participação da empresa, pois **“a empresa baseia-se em uma relação social específica, o assalariamento”** (p. 335), e **a imposição desta relação de assalariamento** se dá pelo fato de a maioria dos membros da sociedade não dispor de recursos para viver - a não ser a própria força de trabalho.

Com o exposto, já é possível compreender a ideia de assalariamento como um traço do Mundo-Empresa. No entanto, a questão central deste texto é refletir sobre uma possível revisão deste traço, a partir da articulação com o ideário neoliberal que em sua renovação dissemina o empreendedorismo (PUELLO-SOCARRÁS, 2008; 2013). Para responder a esta questão, antes de passar ao estudo da renovação do neoliberalismo, convém abordar as transformações nas relações de trabalho identificadas por Boltanski e Chiapello (2009) ao longo das décadas de 1970, 1980 e 1990. Estas transformações são evidências que podem ser consideradas ao pensar na necessidade de reexaminar o traço do assalariamento na teoria da Empresarização do mundo.

O texto que Boltanski e Chiapello (2009) denominam “O novo espírito do capitalismo”¹² foi publicado em francês no ano de 1999, abordando as modificações percebidas pelos autores nas três décadas anteriores¹³, buscando

¹² Boltanski e Chiapello (2009, p. 39) definem “espírito do capitalismo” como “a ideologia que justifica o engajamento no capitalismo”. Os autores argumentam que há um grande número de pessoas envolvido na acumulação capitalista e dentre estas pessoas a maioria tem poucas chances de lucro, daí a necessidade de justificativa para um envolvimento. Os autores lembram que em Max Weber o espírito do capitalismo remete a aspectos éticos e morais, relacionados a religião. Já Hirschman (na obra *Les passions et les intérêts* publicada em 1980) buscava explicações em torno da ideia de bem comum. Declaram retomar as dimensões de ambos (Weber e Hirschman) “inserindo o termo justificação numa acepção que possibilite abarcar ao mesmo tempo as justificações individuais (aquilo em que uma pessoa encontra motivos para

“por um lado, descrever uma conjuntura única, na qual o capitalismo pôde livrar-se de certo número de entraves ligados a seu modo de acumulação anterior e às reivindicações de justiça que provocara e, por outro lado, tomando por base esse período histórico, estabelecer um modelo da mudança de valores da qual dependem ao mesmo tempo o sucesso e o caráter tolerável do capitalismo, pretendendo uma validade mais geral” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 29-30).

Para Boltanski e Chiapello (2009) há três “espíritos do capitalismo”, que em suas mudanças acompanham acentuadas modificações das condições de vida e trabalho, incluindo as expectativas dos trabalhadores (pessoais e para seus filhos), **“trabalhadores que, nas empresas, têm seu papel no processo de acumulação capitalista, mas não são seus beneficiários privilegiados”** (p. 51, grifo nosso). O primeiro espírito do capitalismo (fins do século XIX) é descrito pelos autores como relacionado à figura do “burguês empreendedor”, e era essencialmente familiar, sem buscar o “gigantismo” (a não ser em raros casos) e com destino e vida da empresa associados ao destino de uma família, sendo que os empregados conhecem os seus contratantes. Já o segundo espírito do capitalismo (início do século XX) é centrado na “grande empresa industrial centralizada e burocratizada, fascinada pelo gigantismo” (p. 50) e a figura do **diretor assalariado** é central, pois este, “diferentemente do acionista que procura aumentar sua riqueza pessoal, é habitado pela vontade de aumentar ilimitadamente o tamanho da firma que ele dirige” (p. 50). Neste caso, os proprietários normalmente não chegam a ter contato direto com os trabalhadores, e as empresas desvinculam-se das famílias. O “terceiro espírito” – ou o novo espírito - “deverá ser isomorfo a um capitalismo ‘globalizado’, que põe em prática novas tecnologias” e sua formação dependerá “do interesse apresentado para as multinacionais – hoje dominantes – pela **manutenção de uma zona pacificada no centro do sistema-mundo, zona na qual seja possível sustentar um viveiro de executivos, onde eles possam formar-se,**

empenhar-se na empresa capitalista) e as justificações gerais (em que sentido o empenho na empresa capitalista serve ao bem comum)” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 41).

¹³ Os autores usam a França como exemplo, e reconhecem que podem ser criticados por isto, declarando que não pretendem que seus modelos (tais como se apresentam) tenham validade universal. “No entanto, temos boas razões para pensar que processos bastante semelhantes marcaram a evolução das ideologias que acompanharam a reestruturação do capitalismo nos outros países desenvolvidos, segundo modalidades que, em cada caso, decorrem das especificidades da história política e social que somente análises regionais detalhadas permitiriam esclarecer com precisão suficiente” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 34). A teoria da Empresarização é, também, pensada por Solé (2008) no contexto da França, motivo pelo qual a obra de Boltanski e Chiapello (2009) se torna especialmente interessante para a reflexão do presente texto.

criar filhos e sentir-se seguros” (p. 52). Neste “espírito” há grandes empresas, oligopólios, multinacionais e redes, e **as relações de trabalho são flexíveis**.

Percebemos a explícita relação de exploração do trabalho presente nos “espíritos” do capitalismo. Também identificamos que o trabalho é essencialmente assalariado no primeiro e no segundo exemplo – no capitalismo familiar em que o burguês contrata, diretamente, o trabalhador; no capitalismo das grandes empresas em que há tantos acionistas que mal se pode identificar o dono e contratam-se desde executivos (operadores da exploração) até trabalhadores em nível de produção. Já no “novo” capitalismo necessita-se de um “viveiro de executivos”, mas estes não necessariamente são assalariados:

“O executivo assalariado de tempo integral, que ocupava emprego estável numa grande empresa, que encarna o segundo espírito do capitalismo, é substituído pelo **colaborador intermitente, cuja atividade pode ser remunerada de diferentes maneiras: salários, honorários, direitos autorais, royalties sobre patentes, etc.**, o que tende a atenuar a diferença entre rendimentos do capital e rendimentos do trabalho” (p. 193).

Boltanski e Chiapello (2009) identificam mudanças provocadas pelo novo espírito do capitalismo no plano moral (desenvolvimento do mundo conexcionista); na relação com o dinheiro e com as propriedades (responsabilidade somente em relação a si mesmo) e na relação de trabalho:

“Num mundo conexcionista, a distinção entre vida privada e vida profissional tende a desvanecer-se sob o efeito de duas mesclas: por um lado, entre as qualidades da pessoa e as propriedades de sua força de trabalho (indissociavelmente misturadas na noção de competência); por outro lado, entre a posse pessoal – em primeiro plano, a posse de si mesmo – e a propriedade social, consignada na organização. **Torna-se então difícil fazer a distinção entre o tempo da vida privada e o tempo da vida profissional**, entre jantares com amigos e jantares de negócios, entre elos afetivos e relações úteis etc.” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 193, grifo nosso).

Com respeito às modificações no mundo do trabalho, os autores consideram que os donos de capital são beneficiados e que os trabalhadores assalariados cooperam de maneira a favorecer a recuperação do controle pelas empresas. A cooperação dos assalariados é atribuída à gestão empresarial que promove o tratamento destes como desiguais e capazes de apresentar desempenhos diferentes. Os assalariados “graças a um misto de vantagens diferenciais e medo do desemprego, **foram induzidos a assumir, livre e plenamente, as tarefas que lhes eram prescritas**” (BOLTANSKI; CHIAPELLO, 2009, p. 239).

No Quadro 1 buscamos sintetizar a caracterização da empresa e das relações de trabalho nos diferentes períodos analisados por Boltanski e Chiapello (2009).

Quadro 1 – Empresa e relações de trabalho nos diferentes “espíritos do capitalismo”

	Empresa	Relações de trabalho
Primeiro espírito (final do sec. XIX)	Burguês empreendedor Ligação com a família	Assalariamento Empregado conhece o patrão
Segundo espírito (Entre as décadas de 1930 a 1960)	Grandes empresas Burocratização Racionalização Multiplicação de pessoas jurídicas	Assalariamento Agentes de exploração (executivos) Carreiras Muitos acionistas; difícil identificação do proprietário
Novo espírito (A partir de 1968; ênfase anos 1990)	Grandes empresas Multinacionais Redes Fusões Oligopólios mundiais	Flexíveis: Assalariamento; terceirização; honorários; royalties; etc.

Fonte: Boltanski e Chiapello (2009).

É possível observar no Quadro 1 que no “novo espírito do capitalismo” há outras formas de remuneração de trabalho, além do assalariamento. Boltanski e Chiapello (2009, p. 194) questionam a razão pela qual a mudança das relações de trabalho, tão importantes, não encontrou resistência: “o novo mundo instalou-se sem estardalhaço, como se tivesse sido encoberto pela desaceleração do crescimento e pelo aumento do desemprego que nenhuma política pública conseguia debelar”. Concretamente relacionado a “não resistência” está o neoliberalismo, que abordamos a seguir.

2. Neoliberalismo

“O neoliberalismo é um projeto social e político de classe, impossível de ser reduzido a um programa específico de políticas públicas, sejam estas econômicas ou ‘sociais’” (PUELLO-SOCARRÁS, 2008, p. 49). Este projeto passa por todos os domínios da vida social, sendo “uma prática discursiva construída, constituída e realizada por uma dialética específica, contínua e constante entre teoria e práxis” (PUELLO-SOCARRÁS, 2008, p. 16). Trata-se de um projeto de longo prazo, em que a

produção/reprodução social é completamente subordinada ao mercado. Para Harvey (2007, p. 2) o neoliberalismo é

uma teoria sobre práticas de política econômica que afirma que o bem-estar humano pode ser mais bem promovido por meio da maximização das liberdades empresariais dentro de um quadro institucional caracterizado por direitos de propriedade privada, liberdade individual, mercados livres e livre comércio.

As “liberdades” são consideradas um bem fundamental. O livre mercado e o livre comércio, ao permitir produtividade crescente, seriam capazes de elevar os padrões de vida e de eliminar a pobreza, **tendo na empresa privada e na iniciativa dos empreendedores os mecanismos para inovar e criar riquezas** (HARVEY, 2007, grifos nossos).

Harvey (2007, p.2) destaca que, desde a década de 1970, o neoliberalismo foi disseminado a partir das “revoluções Thatcher/Reagan na Grã-Bretanha e Estados Unidos”. Para Harvey (2013), assim, é a partir da implementação de políticas de orientação neoliberal no Reino Unido, Grã-Bretanha e Estados Unidos que ocorre a consolidação do neoliberalismo como a ortodoxia econômica para a regulação pública em nível de Estado.

Um erro comum, segundo Puello-Socarrás (2013, p. 18) é a frequente associação do neoliberalismo com as políticas descritas pelo Consenso de Washington (de 1989)¹⁴ “como se o neoliberalismo fosse limitado a um mero acontecimento tecnocrático de ordem exclusivamente econômica (ou melhor: economicista)”. Embora esta ideia seja amplamente difundida entre defensores e críticos do neoliberalismo, e ainda que não esteja completamente errada, o Consenso de Washington é uma das possíveis traduções históricas do projeto neoliberal. É preciso deixar de lado esta limitação e analisar o neoliberalismo do ponto de vista estratégico e do ponto de vista tático, pois igualá-lo a um programa de políticas “oculta ou, no melhor dos casos, minimiza, seu significado sócio-político” (PUELLO-SOCARRÁS, 2013, p. 18). Enquanto estratégia o neoliberalismo se expressa pela acumulação que é chamada de “Desenvolvimento” e na dimensão tática, que é posterior à estratégica, materializa-se em programas de políticas

¹⁴ As medidas propostas pelo Consenso de Washington de 1989 são: (1) disciplina fiscal; (2) redução dos gastos públicos; (3) reforma tributária; (4) liberalização financeira; (5) taxa de câmbio competitiva; (6) abertura do mercado interno; (7) eliminação de restrições ao capital externo; (8) privatização; (9) desregulamentação; e (10) direito de propriedade (WILLIANSOM, 1990).

que são evidenciadas no Consenso de Washington e suas variantes (PUELLO-SOCARRÁS, 2013).

Assim como Puello-Socarrás, também Laval e Dardott (2013) não limitam o **neoliberalismo** a um conjunto de políticas e o compreendem como um **produtor de relações sociais, de modos de vida e de subjetividade**. Para Laval e Dardot (2013, p. 15), **o neoliberalismo é a razão do capitalismo contemporâneo**, baseada em “um conjunto de discursos, práticas e dispositivos que determinam um novo modo de governo dos homens segundo o princípio universal da concorrência”. Estes autores compreendem o neoliberalismo como um sistema normativo que orienta a prática dos governos, das empresas e das pessoas em um contexto de competição generalizada e de relações subordinadas ao mercado.

O neoliberalismo, para Laval e Dardot (2013, p. 15), é uma racionalidade que tende a organizar e estruturar as políticas e as ações sociais. “A racionalidade neoliberal tem como característica principal a generalização da concorrência como norma de conduta e a empresa como modelo de subjetivação”. O neoliberalismo transformou-se na “nova razão do mundo” por seu alcance global e seu caráter totalizante, abrangendo todo e qualquer domínio da vida social (LAVAL; DARDOT, 2013).

Puello-Socarrás (2008) descreve uma reforma que, de dentro do neoliberalismo, resulta em um “novo” neoliberalismo. Para o pesquisador, na rearticulação do pensamento neoliberal o homem empresário/empreendedor é o princípio antropológico do ser humano¹⁵, e a inspiração teórica coerente com esta construção vem dos economistas austríacos (von Mises, Hayek, Kirzner, Schumpeter, Shackle e Lachmann) que em suas teorias teriam, segundo Puello-Socarrás (2008), antecipado o atual estado de coisas.

Para Puello-Socarras (2008), um dos conceitos mais marcantes da mudança neoliberal é a alteração do enfoque do *homo economicus* (homem econômico) para o *homo redemptoris* (homem empreendedor), princípio antropológico da corrente austríaca. O homem econômico predominou por longo tempo como uma categoria que interpretava o ser humano como um agente econômico racional e calculador, em um

¹⁵ Nas palavras de Puello-Socarras (2008, p. 86): “Ludwig von Mises, Friedrich von Hayek y Joseph Schumpeter; Israel Kirzner. G.L.S. Shackle y Ludwig Lachmann, por citar nos nombres más reconocidos, situaron em torno al hombre emprendedor “el” principio antropológico por excelência del ser humano y al emprendimiento como la fuerza ontológica constitutiva del proceso de mercado”.

cenário de concorrência perfeita. Ao final do século XX, emergiu uma reivindicação pelo empreendedorismo para a compreensão do fenômeno atual. A noção de *homo economicus* deixa de atender às necessidades da prática (PUELLO-SOCARRÁS, 2008). Puello-Socarrás (2008, p. 87) descreve que o homem empreendedor é também um homem econômico, mas não no sentido puro de indivíduo racional presente no neoclássico anglo-americano, pois “se apresenta como um indivíduo social e economicamente complexo”.

Puello-Socarrás (2008) compreende que esta modificação de referentes para o empresário/empreendedor representa uma resposta às críticas dos neoliberais austríacos e ordo-liberais acerca da necessidade de integração social, mas os indivíduos continuam sendo os protagonistas que mesmo com a perspectiva de cooperação logram resultados individuais. O mercado passa a ser um complexo institucional de oportunidades de criação, descobrimento, competição e ajuste no campo da interação social (PUELLO-SOCARRÁS, 2008).

Para Puello-Socarrás (2008) a teoria do empreendedor e do empreendimento pode ser resumida em cinco premissas, que aqui apresentamos de forma sucinta: (1) empreendimento é uma iniciativa em que não se tem a certeza, a informação perfeita, nem se pode prever um resultado futuro; (2) empreendedor é alguém com habilidade e confiança suprema de prever o futuro que é incerto e desconhecido; (3) o processo do empreendimento busca alcançar um estado futuro mediante sua intervenção, e a criação de uma visão de futuro é decorrente do curso da ação identificada pelo agente-empendedor; (4) o empreendedor está sempre em alerta às oportunidades que não são percebidas no mercado. Sua ação frente à incerteza é a causa dos ganhos entendidos como excesso de retorno, e a inovação é a função por excelência dos empreendedores; (5) **o empreendedor guia a produção social assumindo a função de coordenar a divisão de trabalho através da criação de empresa, ele é a força fundamental e motriz na sociedade de mercado** (PUELLO-SOCARRÁS, 2008).

Puello-Socarrás (2008) destaca o que há de novo e emergente no sentido de superar a relação dicotômica entre capital e trabalho. Em síntese, os empreendedores organizam a produção e os proprietários de capital os financiam, em uma combinação aparentemente nova entre capital e trabalho. O empreendedor, enquanto organizador dos fatores de produção e explorador de oportunidades de mercado, não pode ser

considerado estritamente um trabalhador, já que as suas expectativas de renda não estão vinculadas à venda da sua força de trabalho e não se localizam no mercado de trabalho (PUELLO-SOCARRÁS, 2008).

Com base nessa constatação, ressalto que a ação do empreendedor se dá por uma lógica individualista, mas **o empreendedor não é independente** quando os meios de produção são financiados pelo capitalista. **Ao mesmo tempo ele não pode ser considerado um trabalhador**, já que não atua no mercado de trabalho. Laval e Dardot (2013) compreendem que o empreendedorismo tem o fim de “desproletarizar” as massas, e que esta é a saída encontrada pela economia de mercado para motivar os indivíduos para o trabalho, restaurando a propriedade individual. Ocorre que esta “propriedade individual” pode não passar da propriedade de si mesmo, resultando na **precarização da relação de trabalho**. Puello-Socarrás (2008) lembra que **o empreendedor é um empresário de si mesmo**, e identifica que o apoio à iniciativa empresarial justifica a necessidade de contar com um mercado de capitais saudável e acessível, que permita financiamento assegurando taxas de retorno para, ao mesmo tempo, remunerar o capital e gerar rendimentos individuais.

A precarização do trabalho desmobiliza os trabalhadores. Um empreendedor que depende do proprietário de capital para levar a cabo sua atividade e auferir sua renda não pertence à classe trabalhadora, mas pode perfeitamente executar o trabalho que seria feito por alguém assalariado. Assim, a exploração do trabalho, a partir da disseminação da ideia de empreendedorismo pelo neoliberalismo, toma nova forma. Sem garantias de qualquer direito por parte do Estado, o empreendedor executa o trabalho que poderia ser assalariado, e assume o risco não mais do desemprego, mas de outro mercado – o de negócios entre empresas.

A responsabilização do indivíduo é uma questão destacada por Laval e Dardot (2013) ao abordar a crescente importância da empresa e o incentivo ao empreendedorismo no ideário neoliberal¹⁶. Os autores identificam uma modificação na argumentação neoliberal: a **valorização da competição e da empresa como forma**

¹⁶ Os autores recorrem ao trabalho de Michel Foucault em Nascimento da Biopolítica, para falar na contribuição de W. Röpke para a governabilidade neoliberal que “*reside em el hecho de recentrar la intervención gubernamental em el individuo, com el fin de conseguir que organice su propia existencia, ya sea su relación com su propiedad privada, com su unidad familiar, com sus seguros e su jubilación, de tal manera que su propia vida haga de él como “una especie de empresa permanente y multiplique”*” (LAVAL; DARDOT; 2013).

geral de organização para a sociedade. Seja um assalariado ou um “empresário”, a responsabilidade é pessoal e o sucesso determinado pela competitividade do indivíduo que deve se autogovernar, sendo que para esses autores o autogoverno é sinônimo de empreendedorismo (LAVAL; DARDOT, 2013).

Apesar da modificação no discurso neoliberal - do homem econômico ao homem empreendedor – não se alteram os pressupostos basilares do ideário liberal contemporâneo. Ainda são fundamentais: o individualismo, a propriedade privada e o mercado. Ocorre que a estrutura de dominação, de exploração e de opressão é internalizada em um processo do indivíduo. A disseminação da ideia de empreendedorismo permite a emergência de uma “classe”¹⁷ supostamente imparcial, que neutraliza o conflito entre trabalho e capital, uma “terceira via” que contribui com a despolitização do Estado, dos indivíduos e dos grupos, e ao mesmo tempo contribui para a (re)politização do mercado (PUELLO-SOCARRAS, 2008).

O neoliberalismo se adapta e se renova, reproduzindo os mesmos valores originais em uma nova ordem econômica mundial (PUELLO-SOCARRAS, 2008). Quatro pontos centrais são enfatizados na renovada versão heterodoxa do neoliberalismo para a manutenção do capitalismo contemporâneo: presença estatal; desempenho dos mercados; equilíbrio social; e raízes ideológicas. O acordo de princípios para o qual o neoliberalismo caminha é o fundamento para construir a sociedade de mercado, sociedade esta cujos conflitos devem ser resolvidos dentro da lógica de mercado (PUELLO-SOCARRAS, 2013).

Salientamos que o trabalho de Puello-Socarrás (2008; 2013) aborda outros aspectos na renovação do neoliberalismo (como as consequências práticas para a administração pública) que não são tratados aqui, apesar de serem relevantes para articular a renovação do projeto político-social com a ideia de Mundo-Empresa. Optamos por abordar neste momento a questão da ênfase que o empreendedorismo ganha no discurso neoliberal, pois esta permite debater a revisão do assalariamento como um traço do Mundo-Empresa, objetivo do presente texto e assunto da próxima seção.

¹⁷ Classe entre aspas, pois coexistem na sociedade empreendedores que são donos do próprio capital e empreendedores que são dependentes do capital de terceiros. Assim, suas demandas e interesses divergem tanto que seria impossível o alcance da unidade que permite denominar um grupo como classe.

3. O assalariamento sobrevive ao projeto sócio-político neoliberal?

No Mundo-Empresa a maioria das pessoas trabalha para empresas (SOLÉ, 2008), mas seria, sempre, em regime de assalariamento? Solé (2008) e Abraham (2006) fundamentam este traço de Empresarização do mundo analisando as relações de trabalho, e foi possível constatar, com o estudo aqui apresentado na seção 1, que o fato de a propriedade privada dos meios de produção ser privilégio de poucos explica o assalariamento e a submissão das pessoas à exploração (ou roubo) do trabalho humano pela Empresa.

A análise do ideário e das políticas neoliberais pode ser articulada com a ideia de Mundo-Empresa de modo a relacioná-la com as dimensões concreta e histórica. O ideário neoliberal apoia e acentua os traços do Mundo-Empresa. Concordamos com Laval e Dardott (2013), que compreendem o neoliberalismo como um produtor de relações sociais, de modos de vida e de subjetividade. A subjetividade produzida pelas ideias neoliberais tem presente competição, individualidade e egoísmo, que também estão presentes na concepção de felicidade que é característica do Mundo-Empresa como pensado por Solé (2008) e Abraham (2006). Na renovação do neoliberalismo (PUELLO-SOCARRÁS, 2008; 2013) destaca-se o empreendedorismo como algo que ganha relevância nas teorias e políticas econômicas e “sociais” que alcançam destaque no ideário neoliberal, disseminando a ideia da centralidade da Empresa na sociedade contemporânea.

Compreendendo o neoliberalismo como produtor de relações sociais, e reconhecendo o crescente incentivo ao empreendedorismo nas políticas econômicas e “sociais” deste projeto político de classe, como abordado na seção 2, argumentamos pela revisão do assalariamento como um traço de Empresarização do mundo. A primeira consideração a fazer é que para Solé (2008) e Abraham (2006) o Mundo-Empresa ou a instituição empresa é um conjunto de traços ou maneiras de pensar e agir. Logo, ainda que um traço não se concretize ele se mantém presente enquanto ideia. A articulação com a ideia de empreendedorismo como disseminada pelo neoliberalismo pode ser pensada em duas vertentes:

- **manutenção** (ainda que relativa) do assalariamento, por considerar que a propriedade privada é privilégio de poucos, e que estes (os privilegiados)

em contato com a ideia de empreendedorismo irão constituir empresas e, conseqüentemente, contratar trabalho de terceiros. Vamos chamar estes empresários de **empreendedores independentes**¹⁸.

- enfraquecimento ou **revisão** do assalariamento, por compreender que o empreendedorismo é disseminado no discurso do neoliberalismo renovado de maneira a promover a criação de pequenos negócios por empreendedores que não possuem recursos próprios; ou mesmo com atividades fim (como prestação de serviços) que poderiam ser desenvolvidas por assalariados, resultando na precarização das relações de trabalho. Vamos chamar estes empresários de **empreendedores dependentes**.

Os meios de produção, ou os recursos para possuí-los, não estão ao alcance de todos. Convivem, na mesma sociedade, empreendedores independentes e dependentes. No entanto, **compreendemos que as duas vertentes acima representam dois aspectos de um só traço: a exploração do trabalho formalmente livre**. Assim, considerando o ideário neoliberal renovado, que dissemina a ideia de empreendedorismo, em articulação com a ideia de Mundo-Empresa, **propomos a revisão do assalariamento como traço de Empresarização do mundo**.

A seguir, mostramos a ação dos empreendedores independentes e dos empreendedores dependentes, na intenção de reforçar o argumento da substituição do traço de assalariamento pelo de exploração do trabalho.

3.1 A ação do empreendedor independente

A criação de empresas por um empreendedor independente pressupõe a contratação de trabalho. O Mundo-Empresa supõe que os humanos serão felizes se forem individualistas, egoístas e competitivos. Pense no exemplo de um comerciante que obtém ganhos no ato de comprar barato e vender caro. Ele não agirá, necessariamente, sozinho. Se for um empreendedor independente, ou seja, se ele possuir recursos e identificar uma oportunidade de negócio em determinado mercado, e se ele

¹⁸ Os termos “independente” e “dependente” são inspirados no trabalho de Schumpeter (1982) em que a relação de dependencia se refere à posse de recursos financeiros para o empreendimento.

necessitar de trabalho especializado (como de compradores e vendedores profissionais) estará justificado o assalariamento.

Os empreendedores independentes, indivíduos egoístas e competitivos, buscam o progresso que é alcançando com a acumulação de riqueza (pois no Mundo-Empresa a esfera econômica é central e a felicidade tem base na satisfação de desejos). O empreendedor tem o papel de coordenador de fatores para a produção, e a acumulação de riqueza pode ser alcançada com a **exploração do trabalho** assalariado.

Um dos fatores que justifica o assalariamento é a necessidade de conhecimento especializado, que não é detido por uma só pessoa, ou seja, o empreendedor não tem todo o conhecimento necessário para realizar seus objetivos. Entre os autores que consideram esta perspectiva, Hayek e Kirzner pertencem ao grupo dos economistas austríacos, que estão na síntese teórica que fundamenta a busca do empreendedorismo no ideário do novo neoliberalismo (PUELLO-SOCARRÁS, 2008; 2013). Na construção de Hayek (1945, p. 520) há destaque para o fato de o conhecimento estar disperso: “conhecimento que não é dado a ninguém em sua totalidade”. E Kirzner (1986) ressalta que o mais importante para o empresário é saber onde procurar o conhecimento, o que pode ocorrer com a contratação de trabalho de terceiros – não é preciso saber, basta contratar quem saiba.

No presente estudo abordamos as transformações nas relações de trabalho como foram descritas por Boltanski e Chiapello (2009). As alterações contextuais ao longo das transformações do capitalismo levaram à modificação das relações de trabalho, com flexibilização nas formas de contratação. No entanto, como pode ser observado no Quadro 1 (página 15) o assalariamento segue presente. E o fato de que a expansão geográfica e a mobilidade da Empresa são crescentes, de que há empresas gigantes, espalhadas pelo mundo, em formato de oligopólio, justifica a permanência de contratação de trabalho assalariado. Ressaltamos que isto não significa que a subjetividade produzida pelo neoliberalismo renovado não possa entrar no imaginário social e conduzir a um completo desaparecimento de contratos por assalariamento. Como observou Puello-Socarrás (2008), ao disseminar a ideia de empreendedorismo se permite a emergência de uma “classe” supostamente imparcial, que neutraliza o conflito entre trabalho e capital, uma “terceira via”. Do ponto de vista neoliberal a Empresa deve ser, essencialmente, propriedade privada, portanto os meios de produção são sempre

concentrados nos proprietários que contratam terceiros, e estes contratos não necessariamente são de assalariamento, como é explicitado no trabalho de Boltanski e Chiapello (2009).

Assim, concluímos que **na ação do empreendedor independente há contratação de terceiros e há exploração do trabalho, mas não necessariamente por uma relação de assalariamento.**

3.2 A ação do empreendedor dependente

Puello-Socarrás (2008) denuncia a precarização das relações de trabalho resultante do incentivo ao empreendedorismo nos países latino-americanos. Ainda que a Empresarização do mundo tenha sido pensada no contexto da França, considero a precarização nas relações de trabalho de forma análoga, apoiada nas constatações de Boltanski e Chiapello (2009) que observaram uma multiplicação de pessoas jurídicas; a contratação do “colaborador intermitente”, bem como outras formas de remuneração que não o assalariamento (honorários, royalties, etc.) no novo espírito do capitalismo. Articulando a ideia com o plano concreto, identifica-se também que a disseminação do empreendedorismo no ideário neoliberal não se realiza em empresas com equivalência de tamanho e poder¹⁹. Da mesma forma, Laval e Dardot (2013) identificam o movimento promovido pelo neoliberalismo que envolve o incentivo à criação de pequenas empresas.

Sejam entre pessoas ou entre empresas, as relações contratuais no Mundo-Empresa acontecem sempre com propósitos egoístas, o que reflete um pensamento condizente com o ideário liberal. Assim, **o empreendedor dependente vai ter seu trabalho explorado pelo empreendedor independente.** Não faltam exemplos práticos de indícios desta situação de exploração do trabalho por contratação entre empresas.

¹⁹ Em Nascimento da Biopolítica, que reúne aulas ministradas por Michel Foucault no Collège de France entre 1978 e 1979, já se encontra a indicação da centralidade da empresa na sociedade, que deve ser disseminada, mas não como “grande empresa”: “*trata-se de generalizar, difundindo-as e multiplicando-as na medida do possível, as formas “empresa” que não devem, justamente, ser concentradas na forma nem das grandes empresas de escala nacional ou internacional, nem tampouco das grandes empresas do tipo do Estado. É essa multiplicação da forma “empresa” no interior do corpo social que constitui, a meu ver, o escopo da política neoliberal. Trata-se de fazer do mercado, da concorrência e, por conseguinte, da empresa o que poderíamos chamar de poder enformador da sociedade*” (FOUCAULT, 2008, p. 203). Para Foucault (2008, p. 204) a sociedade constituída pelo neoliberalismo é “*indexada na multiplicidade e na diferenciação das empresas*”.

Basta consultar o portal destinado aos microempreendedores individuais no Brasil e observar as atividades que são passíveis de registro: acabador (a) de calçados; cabeleireiro (a); guarda-costas; guia de turismo; instrutor (a) [de cursos preparatórios, de idiomas, de informática e de música]; padeiro (a); soldador, entre muitos outros²⁰. São muitas as atividades que podemos reconhecer como tradicionalmente de contratação assalariada e que, para um empreendimento individual exigem um conjunto de fatores que nem sempre estão acessíveis aos novos “empreendedores”. Para a empresa de acabador de calçados, por exemplo, é necessário possuir ferramentas, clientes, fornecedores... Um instrutor de cursos necessita de espaço físico, equipamentos, alunos (ou clientes), fornecedores... Estas e muitas outras atividades são passíveis de contratação assalariada.

Ainda que se anuncie a ideia de emancipação, e mesmo de benefícios sociais (aposentadoria, salário-maternidade) o registro como microempreendedor individual pode representar uma máscara para as relações de exploração do trabalho²¹. Não se trata de defender a ideia de assalariamento, apenas refletir sobre as relações de exploração que são veladas com a disseminação da ideia de que o empreendedorismo traz liberdade e autonomia.

O incentivo ao empreendedorismo leva à “livre” negociação. A crença na “liberdade” contribui politicamente para desmobilizar a luta dos trabalhadores, e o incentivo à criação de microempresas (com facilidade de registro e oferta de crédito) produz uma redução das taxas de desemprego. Mas ter um registro como empresa não significa ter faturamento, não significa que aquele que registrou a empresa vai conseguir contratos e auferir renda.

A ação do empreendedor dependente, no contexto de competição do livre mercado será marcada pela desigualdade. E o empreendedor dependente poderá, também, assalariar, explorando o trabalho de terceiros. Assim, o que não se altera em termos de relação de trabalho com a articulação entre

²⁰ A lista completa de atividades passíveis de registro como microempreendedor individual está disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual/atividades-permitidas/lista-completa-de-atividades-permitidas-ao-mei>

²¹ A tese de Carla Appolinário de Castro, da área de Ciências Jurídicas e Sociais defendida na Universidade Federal Fluminense em 2013, com o título “Crítica à razão empreendedora: a função ideológica do empreendedorismo no capitalismo contemporâneo” discute empreendedorismo e precarização das relações de trabalho, denunciando esta máscara.

neoliberalismo/empreendedorismo e Mundo-Empresa é a propriedade privada e a exploração do trabalho do outro, mesmo quando o “outro” é um “empresário”.

4. Considerações finais

O poder da Empresa é evidente na sociedade moderna. A maneira como a Empresa se expande e ganha força na condução das atividades humanas é sistematizada no trabalho de Solé (2008) e de Abraham (2006). Articulamos as ideias destes autores com a renovação do ideário neoliberal, constatando que em um contexto sócio-político neoliberal, o Estado garante que a Empresa tenha espaço de negociação, em movimentos de recolhimento ou de intervenção. Uma das implicações mais conhecidas da adoção de políticas neoliberais é o enfraquecimento dos sindicatos, o que significa mudança nas relações de trabalho, a “negociação” em que se abre mão de direitos conquistados para manter postos de trabalho abertos. Ocorre que com a renovação no ideário neoliberal a figura do homem empreendedor passa a ser o princípio antropológico do ser humano, e a disseminação da ideia de empreendedorismo permite a emergência de uma “classe” supostamente imparcial, que neutraliza o conflito entre trabalho e capital, uma “terceira via” que contribui com a despolitização do Estado, dos indivíduos e dos grupos, e ao mesmo tempo contribui para a (re)politização do mercado (PUELLO-SOCARRAS, 2008).

O Mundo-Empresa é marcado pela desigualdade, pela exploração do trabalho dos que não tem outra maneira de sobreviver a não ser pela venda de seu trabalho. Mas com o incentivo ao empreendedorismo essa venda se depara com novas possibilidades, muito mais interessantes para a Empresa, já que as transações entre empresas não estão subordinadas à legislação trabalhista e, conseqüentemente, não estão protegidas pelo Estado. Argumentamos neste trabalho que a relação de assalariamento deve ser substituída pela de exploração do trabalho formalmente livre, uma vez que a articulação com a renovação do ideário liberal mostra um movimento em direção ao aumento de relações entre empresas pelo incentivo ao empreendedorismo, produzindo, no entanto, outra categoria de empresários, os que são tão dependentes da Empresa contratante quanto os trabalhadores assalariados. Dependentes dos recursos, dos meios, dos contratos, e sem proteção aos seus direitos, a não ser os acordados nos contratos que

firmam como se estivessem negociando entre iguais. Não abordamos aqui a questão do empreendedorismo disseminado como uma “qualidade” dos trabalhadores assalariados, que é um aspecto também importante para a discussão da ação dos empreendedores dependentes. Em estudos futuros esta ideia será incorporada.

Para ressaltar que existe desigualdade entre os empresários, apresentamos a ideia de empreendedores dependentes e empreendedores independentes. Mostramos que há exploração do trabalho nas transações entre empresários e justificamos a proposta de substituição do assalariamento pela exploração do trabalho formalmente livre como um traço característico do Mundo-Empresa. A contribuição desta revisão é atualizar a teoria, acompanhando um movimento sócio-político contemporâneo. Reforçamos a importância de discutir as bases que fundam a centralidade da Empresa na sociedade contemporânea, pois isto é necessário para combatê-la e superar o “Mundo-Empresa”.

No século XVII Cantillon (1950) já constatara que a violência garantia a manutenção da propriedade privada e obrigava os “dependentes” a trabalharem para os proprietários de terra. O tempo passou, os dependentes lutaram, clamaram por direitos e, no entanto, a violência que garante a manutenção do sistema de exploração amplia suas dimensões quando o processo passa a ser internalizado e individualizado, como está expresso no projeto neoliberal.

REFERÊNCIAS

ABRAHAM, Y. M. L'entreprise est-elle nécessaire? IN: DUPUIS, Jean-Pierre (org.) **Sociologie de l'entreprise**. Montréal: Gaëtan Morin Editeur, 2006.

BOLTANSKI, L.; CHIAPPELLO, E. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo, Martins fontes, 2009

CANTILLON, R. Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general. México: Fondo de Cultura Económica, 1950.

COASE, R. The nature of the firm. **Economica**, n. 4, v.16, p. 386-405, 1937.

FOUCAULT, M. **Nascimento da Biopolítica**. Curso dado no Collège de France (1978-1979) São Paulo, Martins Fonte, 2008

HARVEY, D. **O enigma do capital e as crises do capitalismo**. São Paulo, Boitempo, 2011.

HAYEK, F. von. **The use of knowledge in society**, 1945

KIRZNER, I. **Competição e atividade empresarial**. Rio de Janeiro, Instituto Liberal, 1986.

LAVAL, C. DARDOT, P. **La nueva razón del mundo, ensayo sobre la sociedade neoliberal**. Barcelona: Gedisa, 2013.

MARX, K. **O Capital: crítica da economia política**: Livro I: o processo de acumulação do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. Cadernos EBAPE, v. 14, n, 1, Artigo 2, Jan/Mar 2016.

PROUDHON, P. O que é a propriedade? Lisboa: Estampa, 1975.

PUELLO-SOCARRÁS, JF. **Nueva Gramática del Neo-liberalismo**: itinerários teóricos, trayectorias intelectuales, claves ideológicas. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, 2008.

_____. “Ocho tesis sobre el neoliberalismo (1973-2013)” en: Ramírez, Hernán, **O neoliberalismo sul-americano em clave transnacional**: enraizamento, apogeu e crise. São Leopoldo: Oikos - Unisinos, pp. 13-57. 2013.

SCHUMPETER, J. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, juro e o ciclo econômico**. São Paulo, Abril Cultural, 1982.

SOLÉ, A. L’entreprisation du monde. In CHAIZE, Jaques; TORRES, Felix. **Repenser l’entreprise** Saisir ce qui commence, vingt regards sur une idée neuve. Paris: Le Cherche Midi, 2008

WILLIAMSON, John. **Latin American adjustment: how much has happened?** Washington: Institute for International Economics, 1990.

**CONTRIBUCIONES DEL PENSAMIENTO SOCIAL LATINOAMERICANO
PARA LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES: UNA GIRA CON FALS
BORDA, MARINI Y RETAMAR**

Autor (es)

GUILHERME DORNELAS CAMARA¹

¹ Profesor de la Escuela de Administración de la Universidad Federal de Río Grande del Sur. Correo electrónico: guilherme.dornelas@ufrgs.br.

RESUMEN:

Este ensayo teórico aborda algunos elementos centrales de tres autores clásicos del pensamiento social latinoamericano: Roberto Fernández Retamar, Orlando Fals Borda y Ruy Mauro Marini. La elección de esos autores no es arbitraria, sí lleva en consideración la relevancia de ellos para el conocimiento de la realidad social y económica del continente latinoamericano. La localización en los estudios organizacionales nos ha impulsado a la pregunta ‘¿Cuáles son las contribuciones del pensamiento social latinoamericano para los estudios organizacionales? Una cuestión demasiado amplia y nos exige un esfuerzo de movimiento que es este mismo de una salida momentánea de lo que se comprende como nuestro campo para después regresar a él mucho con aportes ricos.

Palabras clave: Estudios Organizacionales, crítica, pensamiento social latinoamericano.

ABSTRACT:

This essay approaches some of the core elements of three classic authors of the Latin American social thinking: Roberto Fernández Retamar, Orlando Fals Borda and Ruy Mauro Marini. The choice of these three authors is not arbitrary, but takes into account the relevance of their *oeuvre* to understand the socioeconomic reality of the continent. Belonging to the Organization Studies drove us to the question: What are the contributions of the Latin American social thinking to OS? This question is wide and demands an effort of moving from what is understood as the field of OS to get back to it with rich contributions.

Keywords: Organization studies, critique, Latinamerican social thinking.

*“Me enseñaron su lengua, y de ello obtuve
El saber maldecir. ¡La roja plaga
Caiga en ustedes, por esa enseñanza!”
(Caliban, La Tempestad, acto I, escena 2.)*

Introducción

Este ensayo teórico aborda algunos elementos centrales de tres autores clásicos del pensamiento social latinoamericano: Roberto Fernández Retamar, Orlando Fals Borda y Ruy Mauro Marini. La elección de esos autores no es arbitraria, sí lleva en consideración la relevancia de ellos para el conocimiento de la realidad social y económica del continente latinoamericano. Es, por eso, un ensayo que se reconoce y se presenta desde la posición presentada por Dussel (2002): desde la periferia del sistema-mundo, que rechaza las promesas del desarrollo y de una vida buena irrealizables desde nuestra posición en este mismo sistema-mundo.

Es, pues, un ensayo teórico que también está situado desde una posición epistémica, o sea, es un trabajo del campo de los estudios organizacionales, más específicamente de los llamados estudios críticos. En verdad, este es el punto de partida pero también de regreso; el lugar dónde salimos y para donde regresaremos después de la pequeña gira que proponemos por algunos elementos fundamentales de los tres autores seleccionados.

Sin embargo, cuando regresemos no seremos más los mismos. En nuestra gira estaremos acompañados de tres de los más importantes intelectuales de lo que Martí (2005[1877]) llamó de “Nuestra América mestiza”; de ellos tomaremos lecciones muy importantes que suelen hacernos pensar la realidad de nuestra región y, por consiguiente, para los estudios organizacionales que realizamos en ella.

Nuestra localización en los estudios organizacionales nos ha impulsado a la pregunta ‘¿Cuáles son las contribuciones del pensamiento social latinoamericano para los estudios organizacionales? Esa cuestión, lo sabemos, es demasiado amplia y nos exige un esfuerzo de movimiento que es este mismo de una salida momentánea de lo que se comprende como nuestro campo para después regresar a él mucho con aportes ricos.

Uno puede plantear que lo que estamos proponiendo no son ‘estudios organizacionales’, pero cabe responderlo que el propio concepto de organización no es cerrado, definido *a priori*. Caben aquí tres planteamientos: (1) nuestro tema suele ser el ‘organizar’ (verbo) y no la ‘organización’ (sustantivo); (2) la realidad que investigamos suele ser aquella de los movimientos sociales y no de las empresas; (3) nuestras bases epistemológicas están orientadas hacia una crítica de la economía política de la organización y no a la gestión o *management*, mismo que comprendidos en una perspectiva que se autodenomina ‘crítica’.

Sobre el primer punto, algunos autores han presentado una noción procesional de organización, que la entiende como verbo (i.e. Cooper, 1976), por lo tanto, que nos abre la posibilidad de investigar procesos de organizar, más que solamente la organización como ente, como monada o como un sujeto. Pero, todavía así estaría presente una noción de organizar que suele volverse a la realidad empresarial, al contexto de la gestión y que concierne una colaboración con el desarrollo de las empresas y con el perfeccionamiento de sus procesos. Pero los estudios

organizacionales no son solamente los que detienen se el en rol de las empresas y sus procesos.

Por lo tanto, si el concepto que orienta las discusiones en nuestro campo no está cerrado en la estructura empresarial, sino abierto a comprensiones procesionales y a realidades como las de los movimientos sociales, es necesario buscar bases conceptuales lejanas a esta de la gestión. Además, nuestra posición en Latinoamérica, que será abordada al largo del ensayo, está marcada por la colonización de teorías anglosajonas.

Es desde esos tres planteamientos que salimos en gira con Fernández Retamar Fals Borda y Marini. De modo a responder a los planteamientos, este ensayo está organizado en 5 sesiones: además de esa introducción, una sesión de presentación de las principales ideas de Fernández Retamar, otras dos para las de Fals Borda y Marini, una sesión de cierre en la cual esas ideas son aproximadas de los estudios organizacionales latinoamericanos. Ahora, bien, pasamos a la presentación de los tres intelectuales que nos conducirán en esta gira por la cultura, la sociología y la economía latinoamericana.

El Caliban de Fernández Retamar

Roberto Fernández Retamar es un poeta cubano, doctor en Filosofía y Letras, que nació en La Habana en 1930. Ha sido invitado en distintas universidades de Latinoamérica y Europa donde discute la teoría literaria cubana.

El camino que ese autor nos invita a recorrer –desde los albores de nuestras luchas por la independencia percibidos por vez primera en la rebelión de los esclavos de Haití en 1804, hasta la actualidad– está jalonado por los grandes acontecimientos que marcaron la historia de América Latina y el Caribe. Acontecimientos y, por supuesto, las transformaciones estructurales que caracterizaron al desarrollo del capitalismo en esta parte del globo y que tuvieron su correspondencia –siempre mediatizadas y jamás de manera mecánica o lineal– en el plano de las ideas. Para Boron (2006, p. 11), “estas condiciones de base alimentaron una seria y medular reflexión sobre lo que podríamos llamar ‘la condición latinoamericana’ y las alternativas de superación del orden neo-colonial instaurado luego de las guerras de la independencia”.

Su obra más conocida es el ensayo Calibán, apuntes sobre la cultura de nuestra América, donde plantea que

Próspero invadió las islas, mató a nuestros ancestros, esclavizó a Calibán y le enseñó su idioma para poder entenderse con él: ¿qué otra cosa puede hacer Calibán sino utilizar ese mismo idioma —hoy no tiene otro— para maldecirlo, para desear que caiga sobre él la “roja plaga”? No conozco otra metáfora más acertada de nuestra situación cultural, de nuestra realidad.

El compromiso de intelectual crítico de Fernández Retamar esta expreso en su elección de no ser Ariel, pero de ser Calibán. Explico mejor: Basándose en la tragedia clásica de Shakespeare *La Tempestad* (*The Tempest*), Fernández Retamar analiza la cultura de Latinoamérica tomando como arquetipos las figuras de Ariel y Calibán, quienes sirven a Próspero. En *La Tempestad*, el deforme Calibán, a quien Próspero robara su isla, esclavizara y enseñara el lenguaje lo increpa el maldecir que está en la portada dese ensayo. Que *La Tempestad* alude a América, que su isla es la mitificación de una de nuestras islas, no ofrece a estas alturas duda alguna, dijo Fernández Retamar (1971, p. 26).

En esa isla, Calibán tiene su nombre derivado de la palabra ‘canibal’, que a su vez proviene de ‘caribe’, quien antes de la llegada de los europeos, a quienes hicieron una resistencia heroica, eran los más valientes, los más batalladores habitantes de las tierras que ahora ocupamos nosotros. Los caribe están eternizados en el nombre del bello Mar Caribe. Además, está también eternizado en la encarnación del pueblo de nuestras tierras, el Calibán, de quien Próspero le robó la tierra, le esclavizó, para vivir de su trabajo y, llegado el caso, exterminarlo.

Pero la relación de Próspero y Calibán es mejor expresa en un pasaje revelador, cuando Próspero advierte a Miranda, su hija: “De él no podemos prescindir. Nos hace el fuego, sale a buscar la leña, y nos sirve. A nuestro beneficio” (Acto I, escena 2).

Otro habitante natural de la isla es Ariel, cuyo nombre es una variación de ‘aire’, representa un espíritu del aire. También esclavizado por Próspero, Ariel tiene una actitud submisiva, que es presentada en la primera aparición de Ariel:

*"All hail, great master! Grave sir, hail! I come
To answer thy best pleasure; be't to fly,
To swim, to dive into the fire, to ride
On the curled clouds. To thy strong bidding task
Ariel and all his quality."--(I, ii, 189-93)*

Para Fernández Retamar (1989), Ariel puede optar entre servir a Próspero —es el caso de los intelectuales de la antiAmérica—, con el que aparentemente se entiende

de maravillas, pero de quien no pasa de ser un temeroso sirviente, o unirse a Calibán en su lucha por la verdadera libertad. Continúa el autor: “Podría decirse, en lenguaje gramsciano, que pienso sobre todo en intelectuales ‘tradicionales’, de los que, incluso en el período de transición, el proletariado necesita asimilarse el mayor número posible, mientras va generando sus propios intelectuales ‘orgánicos’” (FERNÁNDEZ RETAMAR, 1989, p. 71).

Es sabido, en efecto, que una parte más o menos importante de la intelectualidad al servicio de las clases explotadas suele provenir de las clases explotadoras, de las cuales se desvinculan radicalmente. Es el caso, por lo demás clásico, de figuras cimeras como Marx, Engels y Lenin.

Fernández Retamar (1989, p. 73) afirma que asumir nuestra condición de Calibán implica “repensar nuestra historia desde el *otro* lado, desde el *otro* protagonista. El *otro* protagonista de *La tempestad* (o, como si hubiéramos dicho nosotros, *El ciclón*) no es por supuesto Ariel, sino Próspero”. Lo que es decir, que no se trata de pensar a nosotros desde nuestro mismo punto de vista, pero de pensarnos desde el punto de vista europeo, del colonizador, del imperialista, para los cuales somos sus criaturas. Ariel, habitante de la isla, no está en la condición de *otro*, pero de oprimido por Próspero, submisos a él.

El planteamiento de Retamar al afirmar que nosotros somos Calibán, o sea, que nosotros somos como los caníbales que habitan esas tierras, nos es de caracterizarnos como brutos, hombres animalísticos, sí de afirmar nuestra posición de dominados frente a la colonización de las tierras, del imperialismo y de la colonialidad del campo científico, que, al igual que Ariel, asume la condición de servir a Próspero. De manera más acertada, es importante que no nos veamos como caníbales, antropófagos, sin embargo, como lo que los artistas del modernismo brasileño, en especial, Oswald de Andrade, que “postulaban devorarse la cultura occidental como los antropófagos devoraban a los seres humanos para engendrar otra cultura distinta” (FERNÁNDEZ RETAMAR, 2006, p. 57).

Lo que estamos a decir es que el conocimiento académico Latinoamericano, hay mucho, se ha dedicado a copiar y reproducir lo que los estetas y los teóricos europeos y estadounidenses consideran lo deseable en términos teóricos, científicos o estéticos. Mismo cuando, de soslayo, vuélvase a un problema local, lo hace con los referentes de los saberes de los países centrales. La importación de los saberes teóricos y de la técnica

trae consigo la valoración de lo que es científico y de cuales son los problemas que merecen ser tratados científicamente. Es necesario superar esta dominación que expresase cultural, económica y académicamente.

De acuerdo con Fernández Retamar, “entre los que podríamos llamar [...] integrantes del ala izquierda del pensamiento de la emancipación, hubo no sólo una voluntad política de secesión sino un deseo de justicia social que encontró continuación” expresándose en la Teoría de la Dependencia, en la Sociología '1em mangas de camisa', como propuso el sociólogo brasileño Alberto Guerreiro Ramos, la filosofía y la teología de la liberación, la ensayística latinoamericana, donde destacan nombres como el de Eduardo Galeano.

Es importante reconocer que

“el pensamiento no nace tanto de otro pensamiento como de una realidad concreta. Aunque tampoco el pensamiento valioso sea meramente especular, lo que creo que es la falla de una concepción estrecha de las superestructuras. Pero yo preferí subrayar la Emancipación y presentar su pensamiento no como un mero eco trasatlántico del de la Ilustración, sino como un pensamiento nacido de la Emancipación y para la Emancipación.

[...] Me parece aleccionador que hayamos concluido aludiendo a una obra que refuta, con sólidos criterios, la idea de que el imperialismo, en la forma particularmente violenta que ha asumido en su fase neoliberal, haya desaparecido. La tarea de los intelectuales latinoamericanos y caribeños no puede ser repetir miméticamente lo que una y otra vez Occidente nos propone como verdades (desde el mentido “Descubrimiento” hasta la supuesta evaporación del imperialismo), sino arribar al pensamiento propio de lo que Bolívar llamó un “pequeño género humano”: el cual, por otra parte, sólo de esta manera logrará desembocar de veras en esa patria que es la humanidad, como sentenció José Martí. (FERNÁNDEZ RETAMAR, 2006, p. 83-4).

La urgencia de la originalidad de un pensamiento latinoamericano que estea articulado con la totalidad del sistema-mundo, especialmente en este momento del desarrollo del capitalismo en su forma neoliberal esta declarada por Retamar y, además, exige un compromiso con los pueblos de nuestras tierras. Este compromiso está presente también en la obra de Fals Borda, que presento ahora.

La Sociología Sentipensante de Fals Borda

Orlando Fals Borda fue un sociólogo colombiano, que nació en Barranquilla y murió en Bogotá en 2008, con 83 años de edad. Fundador de la Escuela de Sociología

de la Universidad Nacional de Colombia, dedicó sus primeros estudios a la pobreza rural en Colombia, subrayando desde temprano un rasgo muy característico de su obra, el interés por cuestiones sociales de relevancia nacional. En lo que Cataño (2008, p. 83) identifica como la segunda etapa de su obra (1970-1980), Fals Borda se volvió hacia una sociología comprometida “donde examinó las frustraciones de los movimientos sociales y la capacidad del Estado colombiano para disipar las demandas de los sectores populares”.

En *Ciencia Propia y Colonialismo Intelectual* (1970), Fals Borda asigna que

los resultados de la investigación no se debían destinar únicamente a multiplicar el acervo de la ciencia o a iluminar la inteligencia de las élites que dirigían el Estado. Por el contrario, debían retornar a las personas que los habían producido. Constituían su haber máspreciado para examinar su situación y tomar conciencia de sus propios problemas. El investigador era sólo un mediador que ayudaba a aflorar el pasado, las tradiciones más queridas y las luchas y experiencias que en otros tiempos promovieron la afirmación y el progreso del grupo (CATAÑO, 2008, p. 87).

Lo que vemos en lo que Cataño denomina la tercera etapa de la obra de Fals Borda es la investigación-acción, que profundiza su interés en la transformación social de Colombia. En esta etapa, Fals Borda presenta el método investigación-acción participativa, coherente con la idea del hombre sentipensante, aquel que combina la razón y el amor, el cuerpo y el corazón, para deshacerse de todas las (mal) formaciones que descuartizan esa armonía y poder decir la verdad.

En cualquier que sea la etapa en que nos detenemos en la obra de Fals Borda, es posible comprender por qué Moncayo (2009, p. 9-10) llámale

el hombre-hicotea que sabe ser aguantador para enfrentar los reveses de la vida y poder superarlos, que en la adversidad se encierra para volver luego a la existencia con la misma energía de antes, es también el hombre sentipensante que combina la razón y el amor, el cuerpo y el corazón, para deshacerse de todas las (mal) formaciones que descuartizan esa armonía y poder decir la verdad.

La compilación organizada por Moncayo está dividida en tres grandes temas: la cuestión agraria, la violencia en Colombia y la subversión, además de ciencia y praxis. Este último es, en verdad, la idea misma que sostiene este texto que escribo. Es una lección de Fals Borda que el científico debe unirse al pueblo en el compromiso de investigar la realidad no solamente para conocerla, pero para transfórmala.

El hecho de adentrarse en el saber popular y el intercambio con la experiencia de base sobresalen así como necesidades tácticas. El sentido común y la formación de una opinión pública basada en la conciencia de clase y consciente de su verdadera historia, son elementos que deben considerarse seriamente, por las posibilidades que ofrecen de crear y enriquecer una eventual ciencia del proletariado. La comprensión dialéctica de sujeto-objeto en la praxis va al corazón de este problema, por cuanto toma en cuenta el desarrollo social y político de las masas.

[...]

Como ya se sabe, sin las bases organizadas no es posible el cambio revolucionario y la construcción del futuro; ni tampoco sin ellas es posible la adquisición del conocimiento científico necesario para tareas tan vitales. Pero este conocimiento sigue siendo, mal que bien, la responsabilidad de los científicos. Evidentemente, serán científicos más consecuentes, eficaces y productivos, si mantienen el equilibrio, el ritmo y la dialéctica de esta oposición, y si la organización política los estimula, acoge y respeta como tales. (FALS BORDA, 2009, p. 297-8)

Trágicamente, el compromiso con la transformación de la realidad marca no sólo la vida académica o militante de Fals Borda, pero también en su vida personal, pues “el maestro Fals Borda, tras participar en una manifestación política, se vio afectado por la lluvia que le causó una neumonía. Fue llevado a un hospital, donde lo declararon muerto y en tal condición lo trasladaron a la morgue. Por fortuna su sobrina médica observó que aún tenía signos vitales y luego de un tratamiento de choque volvió a la vida” (MONCAYO, 2009, p. 11). El sociólogo mismo afirma que 'los médicos me resucitaron [...] para poder actualizar mi libro La subversión en Colombia', uno de sus últimos escritos.

Sobre la cuestión agraria, la posición de Fals Borda es ajena de aquellos sociólogos dependantistas que defienden la inversión del capital extranjero y técnicas y estrategias que llevan a lo que él llamó de “descomposición” del campesinato (FALS BORDA, 2009, p. 58).

Entre los elementos que él identifica como centrales en la descomposición del campesinato está el liberalismo capitalista. Ese fenómeno no es una excepcionalidad que enfrentó Colombia, pero es común a todos los países del continente latinoamericano.

Las leyes liberadoras respondían a un cambio en la concepción política de la economía colonial por parte de los libertadores. Para éstos, nutridos en ideales

proclamados por la Revolución Francesa (1789), los resguardos indígenas parecían un legado colonial inaceptable. Lo correcto ahora era estimular las libertades individuales, la igualdad democrática, la libre empresa y el libre comercio. Todo esto, sumado, equivalía a romper con las formas señoriales y esclavistas y abrir cauces a nuevas formas de organización de la sociedad.

Estas nuevas formas, condicionadas por el naciente capitalismo industrial de Inglaterra, llevaban a definir todo como mercancía y al mundo como sujeto al libre juego de las leyes de la oferta y la demanda. En resumen, se abría para el país un período de liberalismo capitalista que debía luchar contra la herencia de la Colonia.

Las formas libres de trabajo, que superaran la esclavitud, artículan con el lucro de los terratenientes y la necesaria sobreexplotación del trabajo, tema que será trabajado mejor en la próxima sesión. Ellas están todavía relacionadas con los la ignorancia de los peones, con los pagos en avance, la tienda de raya - el monopolio establecido por un hacendado en sus tierras para obligar a sus trabajadores a comprarle los elementos necesarios, que aquél trae de un mercado principal y revende a precios de usura (FALS BORDA, 2006, p. 78) – tan común en los diferentes países de Latinoamérica. La decomposición del campesinato no es un fenómeno datado, sí que esa categoría necesita ser reapropiada en los días actuales para verificar las formas en que la vida campesina es amenazada.

Otro tema central en la obra de Fals Borda es la violencia, lo que no configurase solamente como la violencia abierta, “cuyo retroceso puede quedar registrado en las estadísticas oficiales”, más también otra más sutil y peligrosa, la que él llama de violencia subterránea:

En muchas regiones donde parece muerta, la violencia sigue viva en forma latente, lista a expresarse por cualquier motivo, como las brasas que al revolverse llegan a encenderse. Esta modalidad es peligrosa, por sus imprevisibles expresiones: en efecto, bien puede observarse en la muerte por equivocación de adolescentes disfrazados de bandoleros que habían asistido a una fiesta en Bucaramanga; en la histeria que provocan en ciertos pueblos hasta los rumores infundados sobre proximidad de bandas armadas; en los relatos que empiezan a tejerse sobre

antisociales que bajan a las localidades y se mezclan libremente con los ciudadanos; y sobre todo en la certeza parecida a la espada colgante de Damocles de que cualquier acto imprudente o muerte de personas estratégicas en el pueblo podría desencadenar de nuevo toda la tragedia inicial. (FALS BORDA, 2009, p. 166)

Esta violencia subterránea articulase con la decomposición del campesinato y constituye una de las categorías más necesarias para explicar las transformaciones en las condiciones sociales en Colombia. Pero también, este fenómeno, de manera alguna exclusivo de los años 1970-80, se presenta en diferentes regiones de nuestras tierras, culminando en el temor, en el silencio, en la ausencia o anuencia de los gobiernos, en los éxodos y la formación de aglomeraciones en los bolsones de pobreza urbana, característicos de las grandes ciudades de todo el continente.

Pero si la violencia presentase como un fenómeno eminentemente político-sociológico, hay determinaciones económicas estructurantes de la vida en nuestras tierras. Ruy Mauro Marini, quién presento en la próxima sesión, nos ofrece una buena teoría que suele apoyarnos en el conocimiento de nuestra región.

La Dialéctica de la Dependencia de Marini

Ruy Mauro Marini es brasileño, nació en Minas Gerais, murió en Rio de Janeiro en 1997, con 65 años. Licenciado en administración, dedicó su trabajo teórico a la comprensión de las condicionantes económicas de Latinoamérica desde la crítica marxista de la economía política. Fue militante del movimiento Política Operaria (Polop) que luchó contra la dictadura civil-militar en Brasil. Perseguido político, se exilió en Chile y, finalmente, en México, donde vivió hasta 1984. Sus casi veinte años en exilio ha sido el período más productivo de su actividad teórica, en que se destaca el texto Dialéctica de la Dependencia. En esa obra Marini plantea una transferencia de valor desde los países periféricos hacia los países centrales que tiene como contrapartida una explotación extraordinaria de la plusvalía en los países periféricos. Esa superexplotación del trabajo no es puntual o claudicante, sino producto interno de los

intercambios en el mercado externo, resultante de las competencias de los capitales débiles periféricos frente a los más desarrollados (MARINI, 2005).

La obra de Marini es uno de los marcos teóricos incontornables para comprender muchas cuestiones no sólo de orden económico, sino también social y político. Sus contribuciones apuntan todavía para el fenómeno del subimperialismo, categoría capaz de aclarar las relaciones entre países de economía más y menos débiles en la periferia, donde se reproduce la lógica del imperialismo centro-periferia.

Marini “se situó en un alto nivel categorial de abstracción, ya que lo que analizaba era la naturaleza y los fenómenos de la dependencia” (Rivas, 2012, p. 11), definida como la “subordinación entre naciones formalmente independientes, en cuyo marco las relaciones de producción de las naciones subordinadas son modificadas o recreadas para asegurar la reproducción ampliada de la dependencia” (Marini, 1972, p. 3). Lo específico de las formaciones socio-económicas latinoamericanas en el ciclo de la economía dependiente es la superexplotación del trabajo.

Para Marini (1972), la superexplotación de la fuerza de trabajo es el núcleo duro que sustenta la dependencia, una conclusión posible porque su análisis “comprende las mediaciones fundamentales de la producción de plusvalía y hace comprensible la distancia entre el ámbito de la circulación y el de la producción, amplificando contradicciones sociales y de clase” (Rivas, 2012, p. 11).

El origen histórico de la dependencia latinoamericana se relaciona con la integración de la región en el mercado mundial, desde el siglo XVI y en estrecha consonancia con la dinámica del capital internacional. La región “desempeña un papel relevante en la formación de la economía capitalista mundial (principalmente con su producción de metales preciosos en los siglos XVI y XVII, pero sobre todo en el XVIII, gracias a la coincidencia entre el descubrimiento del oro brasileño y el auge manufacturero inglés)”. En el curso del siglo XIX, y específicamente después de 1840, “su articulación con esa economía mundial se realiza plenamente”, porque es con el surgimiento de la gran industria “que se establece en bases sólidas la división internacional del trabajo”. A la capacidad de crear una oferta mundial de alimentos— condición necesaria de su inserción en la economía internacional capitalista en su rol de rebajar el valor de la fuerza de trabajo en los países centrales—, “se agrega pronto la de

contribuir a la formación de un mercado de materias primas industriales, cuya importancia crece en función del mismo desarrollo industrial” (Marini, 1972, p. 4).

Presos en la dinámica de la división internacional del trabajo, los países latinoamericanos se mantuvieron imposibilitados de buscar el equilibrio en los términos de intercambio, movimiento para el cual necesitarían realizar saltos tecnológicos y de productividad inalcanzables debido a la división internacional del trabajo reforzada por los monopolios tecnológicos. Esa configuración llevó a los capitalistas de los países dependientes a buscar la compensación parcial de las pérdidas de valor dentro de su esfera de la producción. Así, “para incrementar la masa de valor producida, el capitalista debe necesariamente echar mano de una mayor explotación del trabajo, ya a través del aumento de su intensidad, ya mediante la prolongación de la jornada de trabajo, ya finalmente combinando los dos procedimientos” (Marini, 1972, p 11). Sin embargo, las importantes barreras para la expansión de la plusvalía relativa llevan a que los esfuerzos para contrarrestar el intercambio desigual se direccionen para la mayor explotación del trabajo.

Así, según Marini (1972, p. 11), el aumento de la intensidad del trabajo aparece como un aumento de plusvalía, “logrado a través de una mayor explotación del trabajador y no del incremento de su capacidad productiva”.

Lo mismo se podría decir de la prolongación de la jornada de trabajo, es decir, del aumento de la plusvalía absoluta en su forma clásica; a diferencia del primero, se trata aquí de aumentar simplemente el tiempo de trabajo excedente, que es aquél en el que el obrero sigue produciendo después de haber creado un valor equivalente al de los medios de subsistencia para su propio consumo. Habría que señalar, finalmente, un tercer procedimiento, que consiste en reducir el consumo del obrero más allá de su límite normal, por lo cual el fondo necesario de consumo del obrero se convierte de hecho, dentro de ciertos límites, en un fondo de acumulación de capital, implicando así un modo específico de aumentar el tiempo de trabajo excedente (Marini, 1972, p. 11).

Por lo tanto, la superexplotación se define sustantivamente “por la mayor explotación de la fuerza del trabajador, lo que es diferente a la explotación que deviene del aumento de la productividad”. Marini (1978) aclara que es la superexplotación una característica general de la economía dependiente, la que induce “a que la contradicción entre producción y consumo individual, propia de la economía capitalista en general,

asuma el carácter de un divorcio progresivamente acentuado entre el aparato productivo y las necesidades de consumo de las masas”.

Según Osorio (1983), la noción de superexplotación explica desde la plusvalía las condiciones de explotación, intensivas y extensivas, de la fuerza de trabajo, y sus relaciones con las esferas de la circulación y distribución.

Desde su definición de la globalización (“que es como se manifiesta en nuestros días la ley del valor”), Marini (1993) destaca que frente a “la reducción de las oportunidades para provocar transferencias de valor mediante el uso de mecanismos que violan la ley del valor, como lo son los precios de monopolio”, se impone cada vez más la necesidad, para el capital, del “aumento de la intensidad y la duración del trabajo, sin compensación equivalente, o francamente a través de la reducción de los salarios, es decir, mediante la superexplotación de la fuerza de trabajo”.

En consecuencia, la superexplotación del trabajo en el mundo contemporáneo se manifiesta ya no solamente en las economías dependientes latinoamericanas, sino que “se estaría generalizando a ámbitos laborales cada vez menos restringidos y a los procesos de trabajo de los propios países industrializados, afectando a segmentos cada vez más generalizados de la clase obrera de esos países” (Sotelo Valencia, 2012, p. 33). En nuestros países, la superexplotación del trabajo se manifiesta contemporáneamente por la no resolución y amplificación de la concentración de los ingresos, el desempleo y la miseria, manifestaciones perversas de la dependencia estructural que, cuando mucho, pueden ser provisoria y muy parcialmente enfrentadas, como será ilustrado en la secuencia.

Apuntes finales: una aproximación de Fernández Retamar, Fals Borda y Marini a los estudios organizacionales críticos

Marx (1845), en el texto seminal Tesis sobre Feuerbach, ha escrito que “Los filósofos no han hecho más que interpretar de diversos modo el mundo, pero de lo que se trata es de transformarlo”. Lo que Fernández Retamar, Fals Borda y Marini apuntan son elaboraciones teóricas comprometidas con la transformación del mundo, en especial, con la transformación del mundo desde el punto de partida de Latinoamérica.

En ese ensayo, los elementos centrales de Fals Borda, Marini y Retamar fueron presentados para ahora relacionarlos con los estudios organizacionales críticos.

Es común en el campo de los Estudios Organizacionales que expertos norteamericanos o europeos dedíquense a temas de la América Latina, como los movimientos y las luchas sociales, la explotación de la naturaleza, el imperialismo etc. al mismo tiempo en que los investigadores locales ocúpense de temas poco relacionados con las condiciones de vida de los pueblos o con la superación de las negatividades determinantes de la vida humana en nuestras tierras. Es necesario la superación de la miopía académica.

Al retornarnos a los Estudios Organizacionales debemos tener en consideración la necesidad de mirar, pensar y comprometerse con la realidad de nuestra región. No podemos aceptar pasivamente la dominación intelectual y la determinación temática que comprende que las organizaciones son estructuras gubernamentales o empresariales. S necesario reforzar el carácter procesual de las organizaciones y la necesidad de pensar la economía política como un fenómeno organizado, las luchas sociales como procesos de organización y liberación de los pueblos y de las gentes.

Las lecciones que esos pensadores importantes de nuestra realidad ofrecen son aportes que contribuyen para la superar la colonización de los estudios organizacionales de aquí. Tal colonización existe de manera múltiple. Uno, es colonización por los saberes del norte global, en una repetición ampliada de la transferencia de valor de la que habla Marini, desde la cual transferimos valor desde la periferia hacía las economías centrales y recibimos de vuelta los valores y los saberes de esos países, profundizando la sobreexplotación del trabajo y la debilidad de nuestras economías. Otra es la colonización de los estudios organizacionales por lo *management*, que impone temas y abordajes al campo, determinando como científicamente válido solamente lo que sirva a incrementar los capitales o a la burocracia que se ocupa del gobierno.

En otros términos: en nuestro campo científico, hemos insistido en ser Ariel, servos a Próspero; es pasada la hora de asumirmos ser Calibán, de usar la lengua que nos han enseñado no sólo para maldecir, pero para decir distinto, para convertirnos en los hombres-hicotea, o sentipensantes, de quién nos habla Fals Borda.

Bibliografía

BORON, Atilio. *Prólogo*. In: FERNÁNDEZ RETAMAR, Roberto. *Pensamiento de nuestra América: autorreflexiones y propuestas*. Buenos Aires: CLACSO, 2006. p. 9-14.

CATAÑO, Gonzalo. Orlando Fals Borda, sociólogo del compromiso, *Revista de Economía Institucional*, v. 10, n. 19, 2008, p. 79-98. Disponible en: < <http://www.economiainstitutional.com/pdf/No19/gcatano19.pdf>>. Acesado el 30 mar. 2016.

DUSSEL, Enrique. *Ética da libertação: na idade da globalização e da exclusão*. Petrópolis: Ed. Vozes, 2002.

FALS BORDA, Orlando. *Una sociología sentipensante para América Latina: antología*. Bogotá : Siglo del Hombre Editores y CLACSO, 2009. Disponible en: < <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/coedicion/fborda/>>. Acesado el 30 mar. 2016.

MARINI, R. M. Dialética da dependência. In: TRANSPADINI, R.; STEDILE, J. P. (Eds.) *Ruy Mauro Marini: Vida e obra*. São Paulo: Expressão Popular, 2005. p. 137-180.

MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K. ; GOULART, S. Estudos organizacionais e movimentos sociais: o que sabemos? Para onde vamos?. *Cadernos EBAPE.BR* (FGV), v. 6, p. 6, 2008. Disponible en: < <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v6n3/v6n3a07>>. Acesado el 30 mar. 2016.

MISOCZKY, M. C.; FLORES, R. K.; GOULART, S. An anti-management statement in dialogue with critical Brazilian authors. *RAE (Impresso)*, v. 55, p. 130-138, 2015. Disponible em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/an_anti_management_statement_in_dialogue_with_critical_brazilian_authors.pdf>. Acesado el 30 mar. 2016

MONCAYO, Victor Manuel. Presentación Fals Borda: hombre hicotéa y sentipensante. In: FALS BORDA, Orlando. *Una sociología sentipensante para América Latina: antología*. Bogotá : Siglo del Hombre Editores y CLACSO, 2009. Disponible en: < <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/coedicion/fborda/>>. Acesado el 30 mar. 2016.

RETAMAR, Fernández Roberto. Calibán: Notes Toward a Discussion of Culture in Our America.” In *Calibán and Other Essays*. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1989.

_____. *Pensamiento de nuestra América: autorreflexiones y propuestas*. Buenos Aires: CLACSO, 2006.

IX

NOVENA PARTE

CRISIS AMBIENTAL Y PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES

**DESARROLLO SUSTENTABLE:
Modelo de Gestión Ambiental para el reciclaje de papel**

Sabrina Emmelly Pecini da Silva¹

Juliana Giradelo da Silva²

Felipe Angelo da Silva³

Eduardo De Oliveira Lopes⁴

Idineia Bressan⁵

1. Graduada em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.
2. Docente Colaboradora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.
3. Graduado em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.
4. Acadêmico em Administração da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso – UFMT.
5. Mestre em Estudos de Gestão pela UMINHO. Docente Colaboradora da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso.

RESUMO:

O trabalho objetiva verificar a eficiência da Gestão Ambiental inserida na empresa alfa, pública de economia mista, na unidade descentralizada de Cuiabá, especificamente sobre o projeto de reciclagem do papel que é realizado na organização, visto que os gastos e desperdícios com este material em empresas frequentemente ocorrem em excesso. O modelo de redução dos gastos com papel na empresa estudada é memorável a disseminação do consumo consciente e digno de ser replicado para sensibilizar outras empresas e servidores às mudanças de hábitos em relação ao consumo de recursos naturais renováveis. Trata-se de um estudo de caso de análise única, analisando o ambiente estudado e os fenômenos envolvidos com estudo exploratório. Espera-se que os resultados apresentados possibilitem iniciativas de gestão ambiental em empresas públicas ou privadas que possuem excessivo gasto e desperdício de papéis, contribuindo para mitigar os impactos gerados neste tipo de consumo pelas organizações, com parcerias de cooperativas de reciclagem para incentivar a simbiose dos recursos naturais e a inserção do desenvolvimento sustentável no meio empresarial.

Palavras Chave: Reciclagem, Consumo Consciente, Gestão ambiental.

ABSTRACT:

The work aims at checking the Environmental Management efficiency inserted into the alpha company, public mixed economy the decentralized unit of Cuiabá, specifically about the paper recycling project that is carried out in the organization, since the expenses and waste with this material in companies, often occur in excess. The spending reduction model with role in company's memorable studied the spread of conscious consumption and worthy to be replicated to other workers and companies to changes in habits in relation to the consumption of renewable natural resources. This is a unique case study analysis of the studied environment and the phenomena involved with exploratory study. We conclude that these results enable environmental management initiatives in public or private companies with excessive spending and waste of paper, helping to mitigate the impacts this type of consumption by organizations, with recycling cooperative partnerships to encourage the symbiosis of natural resources and the inclusion of sustainable development in the business.

Keywords: Recycling, Conscious Consumption, Environmental Management.

1. INTRODUÇÃO

Com o desenvolvimento da população e o efeito resultante da maior demanda por materiais originários de elementos oriundos da natureza, o uso inconsciente e ilimitado destes, conduziu a consequências negativas sentidas por todo conjunto populacional. Tem-se uma interação com o meio ambiente e, com isso, torna-se relevante o compromisso e a responsabilidade de unir consumo e sustentabilidade, objetivando o bem-estar de todos, bem como a preservação ambiental e a disseminação de uma cultura de consumo consciente.

No âmbito do recurso papel, o Brasil é um grande produtor e abastece outros países e seus mercados, apresentando nos últimos dez anos, um crescimento na produção de 27%. Com o desenvolvimento da população, bem como do seu poder aquisitivo, a demanda por matérias a base de celulose, como livros, cadernos, revistas e jornais, além das embalagens feitas com o material, apresentou, conseqüentemente, um aumento significativo (SEBRAE, 2014). Em 2010, o setor brasileiro era o 10º produtor mundial de papéis, com uma produção de 10,3 milhões de toneladas no ano de 2012, segundo a BRACELPA - Associação Brasileira de Celulose e Papel. No entanto, tamanha produção conduziu a um aumento do desperdício e do uso incorreto deste material, bem como a poluição do ambiente natural.

Quando os limites do ambiente ecológicos foram percebidos pelo homem, todas as esferas da sociedade, como governo e empresários, começaram a considerar a capacidade do meio ambiente de reagir ao contínuo nível de impureza que são acrescidos ao sistema ambiental (RIBEIRO, 1992). Assim sendo, a reciclagem surgiu como uma alternativa para o consumo consciente e a preservação do Meio Ambiente, deflagrada por ambientalistas, alcançando consumidores, empresas e organizações cientes da importância da utilização do papel reciclado em todos os aspectos para a sociedade.

Nesse contexto, torna-se relevante a abordagem de aspectos da geração e descarte de recursos renováveis. Com isso, a problemática se desdobra na questão: Como a empresa alfa aprimorou a gestão ambiental com uso e descarte de papel e qual foi a adesão dos colaboradores neste processo? Neste momento a empresa apresenta processos sistematizados na direção da gestão ambiental, inclusive no processo de reciclagem do papel celulose dentro da unidade descentralizada de Cuiabá, onde utilizações conscientes de consumo e correto encaminhamento para reciclagem desde a implantação do projeto na mesma foram alvo da pesquisa, objetivando conhecer a fundo este projeto para adequar o modelo utilizado para outras empresas, públicas ou privadas.

O gasto e desperdícios com diversos materiais dentro de empresas e órgãos públicos podem ser notados pelos servidores e empregados que atuam nestas entidades. Um dos desperdícios mais frequentes ocorre com a utilização incorreta de papéis. A excessiva burocracia presente nos órgãos do governo brasileiro traz como consequência a alta demanda pelo uso de processos formalizados, na maior parte dos casos, na forma impressa. Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (2013) estima-se que, apenas com papel, haja um desperdício anual de quatro mil folhas por servidor.

Assim como afirmado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (FGV – CES, 2008, p.1), o uso do termo sustentabilidade define-se pela necessidade da percepção de que a sociedade não mais aceita a negatividade que as externalidades sejam impunes. O cenário é inevitável para aplicabilidade dos princípios de sustentabilidade nas organizações. Apesar de muitas empresas terem

a consciência do gasto e desperdício de materiais como copos plásticos, custos com energia desnecessária e, principalmente, os desperdícios com papéis que são jogados ao lixo e, portanto, não reutilizados, há ainda a indispensabilidade na aplicação de projetos que visem o reaproveitamento do resíduo papel.

Com o intuito de pesquisar a gestão do uso e descarte do papel na organização e a adesão dos funcionários neste processo, a pesquisa se torna importante para a sociedade no geral no momento em que, permitindo a redução dos gastos na área do uso de papéis, possibilita o aumento de recursos disponíveis ao beneficiário com os serviços para o uso com suas necessidades. Bem como, se torna relevante ao promover a sustentabilidade ambiental e socioeconômica na administração pública no momento em que pode influenciar outros órgãos públicos e privados.

A sensibilização por meio do desenvolvimento e projetos aplicáveis à realidade é viabilizado por averiguar o progresso em relação ao aprendizado recebido e adquirido com aplicabilidade em organizações públicas e privadas auxiliando com problemas e desafios reais indo além das teorias.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Gestão Ambiental incorporada às organizações

No desempenho de atingir-se um desenvolvimento sustentável as empresas caracterizam-se por serem fundamentais no processo, dado que estas se apresentam como utilitárias de diversos materiais para atender sua produção, incluindo-se recursos não renováveis da natureza. Com isso, a preocupação com a finitude de determinados recursos desencadearam a adoção da Gestão Ambiental na esfera organizacional.

Acerca do assunto, de acordo com a concepção de Tinoco e Kraemer (2008), as práticas adotadas pelas empresas com o objetivo de minimizar os efeitos negativos provocados no ambiente por suas atividades constitui a chamada gestão ambiental.

No contexto empresarial os processos desenvolvidos em preocupação com o Meio Ambiente devem agir em correlação e interdependência, pois, para Sachs (2007), degradou-se a premissa de que há uma determinada autonomia no ciclo de atividades econômicas em relação às condições ambientais e às dimensões da cultura, política, psicossociais e sociais, no âmbito da vida em sociedade. Assim como na percepção de Sisino e Moreira (2005), relatando que as empresas localizadas em países desenvolvidos preocupam-se em tentar eliminar ou causar uma redução na geração de resíduos e efluentes.

A importância do desenvolvimento de estratégias e práticas eco eficientes e sustentáveis eclodiram também pelas exigências em maior grau de consumidores e *stakeholders* cada vez mais conscientes e exigentes, preocupados não só com o produto final, mas com as práticas e políticas sucedidas nas empresas. Para Ottman (1994) essa mudança no comportamento dos consumidores é crescente, os quais passaram a ter decisões de marca conforme registro de ações de fabricantes quanto a preceitos ambientais e sociais.

Werbach (2009) retoma a ideia de que muitas empresas continuam definindo sua estratégia como se os recursos fossem ilimitados e, no entanto, faz-se necessário zelar pelo capital humano e natural para que seja possível crescer dispondo de talento

humano e capital natural. Complementando, Barbieri (2006) descreve que o conjunto de governo, sociedade e mercado, agindo mutuamente, influenciam as preocupações dos empresários.

Atingindo-se a cadeia dos *stakeholders*, as organizações passaram a adotar ações efetivas para reverter o quadro de degradação que o ecossistema tem sofrido. Dessa forma, Darós e Seabra (1999) *apud* Souza Júnior (2004) retrata que instituir a certificação verde incrementa as estratégias das empresas como elemento chave na atuação global como forma de competitividade internacional.

Desta forma, pesquisa publicada em 2012 em 113 países pelo *Institute of Technology* (MIT) e o *Boston Consulting Group* constatou que 68% dos líderes empresariais aumentaram seu tempo e investimento em iniciativas relativas à sustentabilidade. (*Sustainability Nears a Tipping Point, Massachusetts Institute of Technology e Boston Consulting Group, 2012.*)

Contudo, como afirmado por Ribeiro (1992), introduzir o tema “desenvolvimento sustentável” no meio empresarial possivelmente não reverterá o quadro de degradação enfrentado pelo mundo, mas poderia atenuar a conjuntura. Sachs (2002) descreve que para o uso da estratégia de desenvolvimento sustentável, aplicando-se um estudo de sistemas de produção integrada, prosseguindo em diferentes escalas de produção, desde a agricultura familiar aos grandes centros comerciais, impulsionará um progresso na direção e no auxílio dos países em desenvolvimento na concepção de seus padrões endógenos, fundamentado em desenvolvimentos mais justos, assim como, com um maior respeito à natureza.

2.2 A prosperidade do consumo consciente

Uma das três forças que atua para contribuir com o estabelecimento de práticas e ações sustentáveis no meio empresarial, com a finalidade de reduzir o impacto causado pela utilização de materiais e recursos, renováveis ou não, é a imposição por parte de consumidores cada vez mais conscientes acerca da degradação ao ambiente natural.

O consumo consciente pretende alterar o contexto do impacto desgastante causado pelo consumismo extremo. O fundamento principal baseia-se na análise das informações sobre o produto, a ética e a sustentabilidade nas escolhas de cada um dos consumidores no aspecto do mercado. Assim, as instituições empresariais compreenderam que implementar o desenvolvimento com responsabilidades ambientais nas suas práticas é uma força competitiva, como afirma Barbieri (2010), participar do momento instituído passou a ser fonte de competitividade, seja como fonte de diferenciação, seja como fonte de qualificação.

Segundo pesquisa realizada pelo Instituto Akatu, publicada em 2013, as informações sobre o consumidor brasileiro indica que este valoriza mais as práticas de Responsabilidade Social nas empresas e prezam por práticas sustentáveis. A pesquisa revela também que entre os anos de 2010 e 2012, o número de brasileiros que já ouviu falar no termo sustentabilidade subiu de 44% para 60%. (INSTITUTO AKATU, 2013)

Conforme pesquisa realizada pelo mesmo Instituto publicada em 2010, constatou-se que 37% dos entrevistados pagaria mais por um produto derivado de uma empresa que realize projetos em favor do meio ambiente. (INSTITUTO AKATU, 2010).

Há muito, pesquisadores já previam a deflagração do consumo consciente. Conforme afirma Tachizawa (2006) o consumidor do futuro passará a preferir,

inclusive o consumidor brasileiro, o comportamento social e ambiental das empresas fabricantes dos produtos, além de apenas o preço e a qualidade. Estes consumidores começam a fazer questionamentos e influenciam decisões e práticas de empresas que introduzem ações éticas e de responsabilidade social e ambiental, conforme afirmou Starke (1991) essa mudança de comportamento em consumidores passou a atrair atenção de numerosas empresas, as quais começaram a descobrir as vantagens estratégicas do marketing ecológico.

A expressividade do consumo consciente precisa ser desencadeada em todos os setores empresariais, desfazendo-se a visão de muitos empresários tradicionalistas de que seja apenas um movimento passageiro, para que a mudança expressiva aconteça, passando a ser uma realidade e um movimento transformador.

2.3 A geração de resíduos na era contemporânea

Um dos grandes debates mundiais na atualidade tem seu foco na degradação do meio ambiente pelo ser humano. Gases poluentes são emitidos na atmosfera dia-a-dia, árvores são desmatadas e não replantadas, lixo são jogados em lugares indevidos, causando poluição e desastres em cidades inteiras. Consequentemente, a causa ambiental conduziu à discussão de autoridades de diversos países ao encontro de uma solução.

Um marco significativo desse processo foi a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento - Rio 92. Afirma Magera (2003) que a recente crise ambiental tem feito com que governos e instituições reconsiderem a relação do homem com a natureza. Apesar de muitas crises serem assuntos repercutidos apenas regionalmente, muitos países as tratam globalmente. O efeito da crise agora passa a ser planetário, necessitando de colaborações conjuntas para solucioná-las ou pelo menos minimizar os impactos causados ao sistema ambiental. Com isso, ambientalistas e comunidades agem de forma mais sensíveis às posturas não sustentáveis das organizações (GOMES & TORTATO, 2011)

Tratando-se do assunto, Sachs (2002) relata que, percebendo-se a limitação, bem como os perigos resultantes das agressões humanas para a natureza, a opinião pública tornou-se cada vez mais perspicaz e consciente. Além disso, a conscientização é enfatizada pelos ambientalistas para o combate à destruição do Meio Ambiente. No entanto, as barreiras para a completa consciência da preservação ainda são extensas.

O desenvolvimento e crescimento da humanidade vêm refletindo na produção cada vez mais intensa de todos os tipos de materiais para consumo, com descarte destes resíduos feito, muitas vezes, de forma incorreta, reflexo do descaso ao ambiente. Sobre o assunto, Magera (2003) descreve que a relação do ser humano com a biosfera do planeta tem se alterado, resultando na geração de resíduos.

Consequentemente, o reflexo desse cenário pode ser observado nos dados constatados no Brasil: 76% do lixo coletado no país ficam a céu aberto, ou seja, 182400 toneladas coletadas diariamente. O restante vai para aterros (controlados, 13%; ou sanitários, 10%), usinas de compostagem (0,9%), incineradores (0,1%) e uma insignificante parte é recuperada em centrais de reciclagem. (ABREU, E. F., 2008).

Para Guimarães (2005) a Educação Ambiental aplicada às novas gerações na época da formação dos próprios valores é de fundamental importância, principalmente pela gravidade da situação ambiental observada em todo o mundo. Caracterizada por Guimarães (2005) como sendo orientada apenas para problemas

locais, a Educação Ambiental deve ser coletiva, criativa, transformando valores e atitudes por meio da implantação de novos hábitos e conhecimentos, visando o equilíbrio local e global, conscientizando as relações integradas do ser humano, melhorando a qualidade em toda a verticalidade da vida.

Portanto, para a geração de uma sociedade consciente sobre os usos de materiais e resíduos abandonados no Meio Ambiente, é preciso gerar valor sobre o bem natural desde a infância até atingir a era da formação do indivíduo.

Grippi (2006) descreve brevemente a relação da sociedade com o lixo, informando que o mesmo trata-se de uma matéria prima que não se encontra em seu devido lugar na sociedade, sendo que o tratamento dado ao lixo produzido nas casas, além de exigir uma interferência tecnológica, enquadra-se em uma questão social. Assim como a implantação de uma maior e melhor Educação Ambiental na formação da população, projetos sustentáveis como coleta seletiva e a reciclagem de materiais, deveriam estar em maior destaque e em um grau mais elevado de importância dentro de municípios, incentivando a criação de propostas para conscientização e solução para resíduos descartados indevidamente.

Assim, Sachs (2002) descreve que tornou-se fundamental a busca por uma combinação viável entre economia e ecologia, uma vez que as ciências naturais poderiam descrever o que é necessário para um mundo sustentável, competindo a essas, sistematizar estratégias de transição rumo a esse caminho.

2.4 Uma solução encontrada para o dano causado

Fazendo-se uma relação ao ilimitado consumo advindo do desenvolvimento de produtos cada vez mais descartados prematuramente, Gómez Correa (2008), PabloseBurnes (2007), descrevem que a crescente industrialização e o desenvolvimento econômico vieram acompanhados do aumento do lixo e da alteração de sua composição, passando de predominantemente orgânico para uma maior quantidade de elementos de difícil degradação. No entanto, por meio de processos de reciclagem, o impacto ambiental desses resíduos pode ser minimizado.

Com base em seus estudos, Grippi (2006, p. 36) afirma que a reciclagem é a consequência de várias atividades nas quais os objetos que estão presentes no lixo são utilizados como compostos na manufatura de outros bens, por meio da sua coleta, separação e processamento. O conceito de reciclagem surgiu na década de 1970 como forma do homem demonstrar a sua preocupação em relação a possível destruição do Meio Ambiente, bem como, encontrar soluções para o problema ambiental, sendo criada em 1973 no Brasil a Secretaria Especial de Meio Ambiente – SEMA.

Dando sustentação ao tema, Marodin Morais (2006) ratifica que por meio do processo de reciclagem o lixo produzido passa a fazer parte do início de um ciclo em que há a conscientização, transformação de hábitos e proteção ao meio ambiente.

Conforme um estudo realizado no ano de 2012 pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), o serviço de reciclagem está presente em apenas 8% dos municípios brasileiros e, segundo o estudo Ciclosoft (2012) apenas 14% dos municípios brasileiros oferecem serviço de coleta seletiva. Em São Paulo, a capital mais populosa e industrializada, de acordo com o CEMPRE - Compromisso Empresarial Para a Reciclagem - a coleta seletiva abrange apenas 2% do lixo gerado pela população. Além

disso, o país perde em torno de R\$ 8 bilhões anualmente por não reciclar os resíduos que são encaminhados aos aterros ou lixões, apesar do setor de reciclagem movimentar cerca de R\$ 12 bilhões por ano. (IPEA, 2012).

Assim sendo, reciclar significa trazer de volta a cadeia de consumo aquele material que seria descartado indevidamente ao ambiente, dando a ele um novo ciclo de utilização, preservando o Meio Ambiente e preocupando-se com ele. Conforme afirmou Zuben (1998), a coleta seletiva desafoga e causa um aumento de vida útil dos aterros sanitários, bem como uma maior conscientização e envolvimento por parte da população, apresentando-se a reciclagem como uma das alternativas para a redução do problema do lixo.

Em vista disso, a ideia de reciclar pode ser enquadrada no que denominou-se de Desenvolvimento Sustentável. Werbach (2009) *apud* Brundtland, (1987), citando traz o termo definindo como ferramenta para satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de conseguir satisfazer suas próprias necessidades. Quando o problema da degradação ambiental é abordado no século XXI, debate-se a questão de ir ao encontro de soluções e alternativas para um crescimento verde. Deseja-se a modernidade, tecnologia e inovação, conciliada a um mundo o qual preza pelo bem-estar e almeja a consciência do uso dos recursos naturais, inerente ao mundo e aos seres humanos. Para Sachs (2004) o termo desenvolvimento sustentável deve ser empregado apenas quando soluções considerarem os elementos que promovam o crescimento econômico com impactos positivos tanto em termos sociais quanto em termos ambientais. Aborda-se aqui a questão em que Sachs (2007) descreve que não pretende-se criar nas formas de consumo a renúncia do uso de recursos naturais não renováveis. Postula-se que se desenvolva um hábito de consumo prudente, sem desperdício, promovendo-se a reciclagem, sempre que esta for possível.

Acerca da relação entre desenvolvimento sustentável e reciclagem, Magera (2003) relata que a reciclagem se mostra como uma possibilidade social e econômica para a intensa produção de lixo gerada nos grandes centros, concentrados em várias partes do mundo.

Consequentemente, a reciclagem apresenta-se de suma importância ao assegurar uma redução no uso dos recursos naturais oferecidos pelo planeta, com 74% a menos de poluição transmitidas ao ar; 35% menos de poluição na água e um proveito de 64% em energia. Dependendo do produto a ser reciclado, ocorre uma diminuição de 30% a 40% da matéria-prima, como por exemplo, na confecção de latas feitas com alumínio, havendo um racionamento de 90% no uso da bauxita a cada latinha produzida, gerando também 05 (cinco) vezes mais empregos do que os gerados na extração da matéria-prima virgem. (MAGERA, 2003, p.102).

Além disso, Sachs (2002) descreve igualmente em seus estudos que o Brasil se beneficia no âmbito dos recursos naturais por ser um país de características tropicais, podendo desenvolver o que ele descreveu como uma civilização em biomassa, formando-se um conjunto em tríplice simultaneamente de três complementos: relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica: os três pilares do desenvolvimento sustentável.

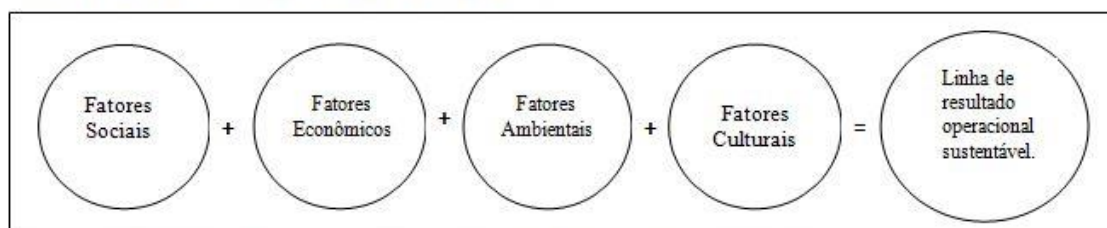
Diante da adoção de procedimentos de prudência ecológica, Sachs (2007, p. 97) afirma que em muito os processos como a transformação do lixo em riqueza por meio da reciclagem, da compostagem, ou da produção de energia, usando termos econômicos tradicionais, podem vir a se tornarem um empreendimento lucrativo. No entanto, a dificuldade encontra-se em na tentativa de harmonizar objetivos socioeconômicos

e ambientais, mediante a redefinição das modalidades do crescimento e da utilização dos recursos.

Corroborando esse raciocínio, na opinião de Werbach (2009) uma estratégia voltada à sustentabilidade necessita considerar cada dimensão e aspecto do ambiente em que sua empresa atua – a dimensão social, a econômica e a cultura, e não apenas o aspecto do ambiente natural.

Diante disso, Werbach (2009, p. 104) definiu a “linha de resultado operacional sustentável”, em que descreve que os custos ambientais e sociais devem ser calculados paralelamente com as variáveis que são exclusivamente financeiras, tendo a sustentabilidade como objetivo final.

Figura 2 – Linha de resultado operacional sustentável



Fonte: WERBACH, A. (2009, p. 104)

Dentro deste imenso processo chamado de reciclagem, não se deve desprezar os papéis desempenhados por aqueles que fazem disso um trabalho correto e importante, digno de fonte de renda. Os catadores de materiais recicláveis ganham destaque cada vez maior no mercado estratégico da reciclagem e já somam 800 mil dentro do Brasil, sendo 30 mil organizados em cooperativas, sendo eles responsáveis por 18% dos resíduos que vão para a reciclagem no país. (CEMPRE, 2012).

Baseando-se nos estudos de Medina (2000), estabeleceu-se que os países em desenvolvimento tanto a coleta quanto a reciclagem de resíduos sólidos podem ser considerados uma oportunidade de fonte de renda para trabalhadores não qualificados. Esses trabalhadores ganham um maior incentivo por parte de empresas e do governo para um maior avanço na gestão de resíduos com viabilidade econômica, gerando um aumento da coleta seletiva, refletindo positivamente na renda e na maior qualidade de vida dos trabalhadores.

Na percepção de Sachs (2002), a capacidade de renovação dos recursos não se denota como uma particularidade que é concedida uma única vez, permanentemente, o que requer uma gestão ecológica prudente. Sendo assim, manifesta-se como necessário a aprendizagem de um aproveitamento sensato da natureza para a construção de uma sociedade digna. A conservação da biodiversidade torna-se componente necessário ao desenvolvimento sustentável.

2.5 A reciclagem do papel e suas novas perspectivas

Com o foco na reciclagem do papel, segundo a BRACELPA, o resíduo está entre os produtos que mais apresentam taxa de reciclagem no país, totalizando, no ano de 2011, cerca de 45,5% dos papéis que circularam no ano foram encaminhados à reciclagem. As indústrias de papéis são contempladas com rede de aparistas, cooperativas e outros tipos de fornecedores de papel. A mesma afirma que a celulose é submetida a tratamentos especiais antes de ser processada na fábrica de

papel. Ela chega à indústria em forma de placas, sendo posteriormente misturada à água em *hidrapulper*, equipamentos que se parecem com liquidificadores, formando uma massa. Com a massa formada, ocorrem as transformações que deverão ser feitas, caso necessário, como a adição de cores e colas, criando características específicas ao papel. A massa é então submetida a duas etapas, formando a folha de papel e uma secagem complementar. Depois de enrolado em bobinas, o papel está pronto para ser utilizado.

Como é de conhecimento universal, o papel é produzido por meio de um composto de fibras de celulose, no qual a grande parte é de procedência da madeira. Grippi (2006) define o processo da produção do papel no Brasil como vindo de origem principalmente dos eucaliptos e pinus e, depois de utilizadas, as fibras destas árvores se transformam novamente em matéria-prima, sendo utilizada na formação de outro produto.

De acordo com a Revista Galileu (2003) no Brasil aproximadamente 80% do total de pasta celulósica produzida provém da madeira, e os 20% de outras matérias-primas fibrosas, inclusive de sobras de papel. No país, as fibras de madeira provêm de áreas reflorestadas que são sempre cultivadas especialmente para a produção de celulose. Dentro da mata nativa brasileira, as espécies mais utilizadas na fabricação do papel são o eucalipto e o pinus.

Atualmente cerca de 50% do papel consumido no Brasil é reciclado e o percentual varia de acordo com o tipo de papel: papéis ondulados (tipo caixa de papelão) tiveram uma taxa de reaproveitamento de 79.5% em 2007; e papéis de escritório (revistas, folhetos, papéis de carta, papel branco, etc.) tiveram no mesmo ano um reaproveitamento de 38.1%, o que representa 817 mil toneladas de papel de escritório. (CEMPRE, 2013).

Com o aumento da cautela em relação aos cuidados com o Meio Ambiente, tem-se uma maior utilização de papel reciclado por parte da população. Com a conscientização ambiental sendo transmitido às novas gerações, o uso de papéis reciclados tem apresentado uma maior demanda, juntamente com uma pressão para que ele seja constantemente reciclado após sua utilização, ao invés de ser jogado aos aterros. (WBCSD, 1996).

Em se tratando deste contexto, a Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel- ABTCP(2004) afirma que a reciclagem se trata de uma importante expressão da filosofia preservacionista, ocasionando benefícios para empresas e para a coletividade de toda a população.

De acordo com a Universidade de São Paulo (2006), no processo da reciclagem de papel são poupadas de 10 a 20 árvores por cada tonelada de papel reciclado, além do processo economizar mais de 50% de energia utilizada no processo convencional e utilizar 50% menos água na produção. As fábricas de celulose emitem gases e efluentes que são maléficos para o ambiente, portanto, a utilização de papel reciclado contribui para a minimização desses efluentes.

2.6 O aspecto da reciclagem no âmbito empresarial

Quanto à presença de necessidade de processos ecoeficientes nas organizações, observam-se constantemente os excessos com os gastos em papéis em escritórios, empresas e organizações públicas. Apesar de várias políticas existentes para a reutilização de papel, como aquelas presentes em embalagens e o papelão, muitas empresas e órgãos públicos brasileiros ainda negligenciam o fato do uso excessivo

e sem reaproveitamento do papel utilizado. Segundo a Associação Brasileira de Celulose e Papel - BRACELPA, um funcionário gasta em média 10.000 folhas de papel por ano.

No entanto, o processo de formação de uma cultura organizacional consciente acerca de práticas sustentáveis exige estratégias que englobem e engajem todo o pessoal, para que haja efetiva motivação e conscientização. A Procempa, empresa localizada em Porto Alegre do ramo de Tecnologia da Informação e Comunicação, investe em palestras e seminários de conscientização passados a todos os funcionários da empresa sobre desperdício de papel e reciclagem. Em suas contribuições teóricas Rossato & Ribeiro (2004, p. 62) ressaltam que as discussões acerca do que de melhor as empresas podem fazer para conciliar seus processos produtivos com as questões ambientais apresentaram um aumento significativo nos últimos anos.

Para o engajamento de pessoal no círculo da sustentabilidade, Werbach (2009) descreve que a estratégia não deve ser imposta, ela precisa fazer parte integral da vida das pessoas, engajando uma a uma, propiciando a sólida consciência de objetivo para a missão da empresa, sendo o engajamento da força de trabalho uma estratégia de inovação.

A Associação Mineira do Meio Ambiente – AMDA (2013) relata que a Câmara de Belo Horizonte adotou o procedimento na elaboração de projetos e nos pareceres em tramitação que são disponibilizados pela internet, visto que, alguns projetos usavam mais que 50 páginas. Com a nova tecnologia, a economia será de R\$ 150 mil por ano, os quais eram gastos para impressão e cópias dos papéis usados nos projetos.

Em relação a isso, (CURRIE, 2000, p.36) afirma que se deve empenhar-se em manter os conceitos de consciência pessoal em relação à particularidade de cada um com sua relação com o meio ambiente em que está inserido, promovendo a organização, a comunicação, a inovação e a criatividade, para promover uma visão de sistema, de ambiente coletivo com o mundo em que se vive.

Tendo em vista a responsabilidade com o uso dos recursos naturais, foi criado em 2012 o Projeto Esplanada Sustentável (PES), com a finalidade de incentivar órgãos e instituições públicas federais a adotar um modelo de gestão implantando ações voltadas ao uso racional de recursos naturais (CONSAD, 2012).

Segundo o IPEA (2013), o primeiro órgão a aderir ao projeto PES, relata que se faz necessário incentivar mudanças de hábitos e sensibilizar servidores públicos e estima-se que haja um gasto de 200 milhões de folhas ao total, contabilizando 50 mil servidores ativos nos ministérios, aproximadamente vinte mil árvores e R\$ 4 milhões.

Sendo assim, Currie (2000) descreve que a criatividade produz resultados interessantes, pois o ser humano é apto a desafios e precisa estar à disposição para usar dessa característica para tentar amenizar os problemas que estão ameaçando o Meio Ambiente.

Objetivando-se a mudança de hábitos, um projeto de Lei foi criado descrevendo que todos os órgãos e entidades da União poderão ser obrigados a usar somente papel reciclado. Projeto Lei 5178/13, do deputado da Paraíba Major Fábio, relata que os órgãos terão um ano para se adaptar a nova regra, sendo no primeiro ano exigido o uso de apenas 50% de papel reciclado e, posteriormente, um uso obrigatório de 100%.

Portanto, para Ribeiro (1992), a empresa precisa assegurar sua responsabilidade social, pensando na eliminação dos desperdícios e na redução dos efeitos negativos gerados pela sua produção, considerando a preservação dos recursos naturais,

essencialmente os que não são renováveis, por meio da utilização de tecnologias que se tornam eficientes, ao mesmo tempo em que responde aos aspectos tecnológicos.

Consequentemente, o desenvolvimento humano das populações, bem como o avanço das tecnologias, estas que alcançam proporções jamais sonhadas pelo homem, devem ser voltadas à conscientização do uso dos recursos disponibilizados pela Terra. Recursos que ainda não cobram o preço pelo uso, mas começam a apresentar consequências que podem não ser reversas.

3. METODOLOGIA

A pesquisa tem como classificação da sua natureza ser uma pesquisa aplicada, visto que, utiliza de conhecimentos que tenham aplicação prática e dirigido à solução de problemas reais, envolvendo verdades e interesses locais, realizando-se um estudo na própria organização acerca da aplicação prática da sustentabilidade voltada a reciclagem de papel em uma empresa pública. Segundo Barros e Lehfed (2000), a pesquisa aplicada tem como motivação a necessidade de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, com o objetivo de “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”.

Trata-se de um estudo de caso único com análise múltipla. Com base no que descreve Yin (2001), o estudo de caso consiste em explicar duas preposições principais, situadas em fenômenos de “como” e “por que”. Sendo que o autor também indica que as coletas de dados no estudo de caso devem ser feitas por métodos de campo devidamente projetados, tendo como sustentação pessoas e instituições existentes.

A pesquisa caracteriza-se por ser exploratória, pois de acordo com Gil (2008), a pesquisa exploratória permite ao pesquisador uma maior familiaridade com o problema, podendo envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas chave no problema pesquisado, podendo assumir a forma de um estudo de caso. Atentou-se para a triangulação, definida por Yin (2001) como um processo de convergência da teoria com a metodologia, objetivando alcançar os resultados da pesquisa.

Tratou-se da utilização de um método misto para análise dos dados coletados, com uma abordagem qualitativa na análise da entrevista, com objetivo de compreender o processo de implantação do projeto de reciclagem na organização e uma abordagem quantitativa no diagnóstico dos dados coletados, quanto à quantidade e consumo de papel e a porcentagem encaminhada à reciclagem, bem como para analisar o grau de adesão dos funcionários ao projeto estudado.

3.1 Instrumentos de Coleta de Dados

Para atingir os objetivos deste estudo fez-se necessário à utilização de entrevista em profundidade, as quais foram realizadas com três pessoas-chave ligadas diretamente ao processo de implantação do projeto da reciclagem do papel, sendo que a equipe total responsável pelo projeto é composta por 04 (quatro) pessoas. Para esta coleta, utilizou-se um roteiro com a finalidade de verificar o processo de inserção do projeto, como este está sendo realizado atualmente pela organização, bem como se houve a realização de algum treinamento ou orientação para todos os funcionários presentes na empresa.

Também se utilizou um questionário, com perguntas fechadas, o qual foi aplicado para 63,10% dos funcionários da unidade de Cuiabá, sendo que o universo da

pesquisa é de 103 colaboradores. Objetivou-se com o questionário constatar a adesão acerca da reciclagem do papel, bem como se todos têm conhecimento do projeto estudado.

Para que uma análise quantitativa fosse estruturada, uma coleta de dados foi realizada por meio de uma pesquisa nos meses de julho de 2015 a fevereiro de 2016, dentro da unidade localizada na cidade de Cuiabá, tendo como objetivo obter os dados do número total de resíduo papel reciclado, do ano de 2012 até 2015, bem como quantidades consumidas do mesmo material, nos anos de 2012 a 2015, os quais foram estruturados em tabelas apresentadas nos resultados da pesquisa.

3.2 Caracterização e histórico da empresa

Para não expor a empresa, optou-se pela não identificação da mesma, utilizando-se apenas “empresa alfa”. Para a consecução deste trabalho, a população escolhida foi a unidade situada na cidade de Cuiabá. A escolha da unidade descentralizada deve-se ao fato de estar localizada em um município em desenvolvimento, apresentando, portanto, poucas empresas de grande porte com caráter nacional.

A empresa estudada apresenta-se como uma concessionária de serviço público de energia elétrica com sua criação datada de 20 de junho de 1973, com sede no Distrito Federal e apresenta característica de uma empresa pública em forma de Sociedade de Economia Mista. Desenvolveu-se, portanto, a finalidade de verificar a introdução e eficiência de práticas de Gestão Ambiental não apenas em empresas do ramo privado, mas igualmente em empresas públicas.

A empresa alfa atua em nove estados brasileiros – Acre, Acre, Amapá, Amazonas, Maranhão, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins, com suas quatro hidrelétricas – Tucuruí (PA), a maior usina genuinamente brasileira e a quarta do mundo, Coaracy Nunes (AP), Samuel (RO) e Curuá-Una (PA)– beneficiando mais de 15 milhões de habitantes, segundo o IBGE, gerando e fornecendo energia a eles.

A organização é modelo para outras empresas com sua Gestão Ambiental voltada ao desenvolvimento sustentável. Uma usina Hidrelétrica localizada no Pará, por exemplo, obedece ao conceito de preservação à natureza, na qual existem vários programas ambientais os quais estão sendo coordenados e geridos, como a pesca e a ictiofauna (conjunto de peixes existentes em uma região específica); restabelecimento de áreas que foram degradadas; revigoração do banco de germoplasma; limnologia (estudo da água doce) e qualidade da água; estudos socioambientais de jusante; investimento na educação ambiental; atenuação dos efeitos causados pelo uso das águas; Programa Social para os Expropriados – Proset; entre outros.

As comunidades indígenas WaimiriAtoari, localizada no Amazonas, Parakanã situada no Pará e aos povos Macuxi, Taurepang e Wapichana, em Roraima, lesadas pelas linhas de transmissão e pelas Usinas Hidrelétricas Balbina e Tucuruí recebem programas de apoio para que possam se desenvolver.

O exercício do desenvolvimento sustentável abrange todos os empreendimentos da empresa alfa, verificando-se modelos e padrões de responsabilidade com o Meio Ambiente em todas as unidades atuantes.

4. RESULTADOS

Encontra-se, dessa forma, aplicado um conjunto claro e definido de proposições, de como o desenvolvimento ecosustentável pode se desenvolver com a reciclagem de papel em uma organização pública, os quais devem ser contestados ou confirmados, existindo um caso único que atenda às condições para testar a teoria definida. O projeto holístico define-se ao determinar o estudo da natureza geral do fenômeno das práticas de Gestão Ambiental desenvolvida dentro de organizações, mesmo que públicas. Na sequência, pode-se observar a gestão ambiental introduzida na empresa alfa, unidade de Cuiabá, no âmbito da reciclagem do resíduo papel.

De acordo com a entrevista aplicada aos engenheiros ambientais responsáveis pela instituição do desenvolvimento sustentável na unidade de Cuiabá, feita por meio de perguntas pré-formuladas, constatou-se que o projeto de reciclagem do resíduo papel teve seu início no ano de 2011, com objetivo de atender a Lei 12.305, de 02 de agosto de 2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998, e o Decreto nº 5940, de 2006, que institui a separação de resíduos recicláveis em órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta, na fonte geradora, bem como sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis. Dentro das unidades do estado de Mato Grosso, acerca da destinação correta dos resíduos no geral, as subestações do Coxipó, Rondonópolis e Sinop já o fazem.

É possível observar nos dados dispostos na tabela 01, que o consumo de papel sulfite A4 não segue um padrão, apresentando no último balanço um consumo maior que do ano de 2014, porém, ainda assim, significativamente menor que do ano de 2012.

Tabela 01 - Consumo de papel sulfite A4 pela Regional – Cuiabá

Ano	Quantidade (kg)	%
2012	5566,86	51,05
2013	1862,64	17,08
2014	1439,1	13,20
2015	2035,8	18,67
Total	8868,6	100,00

Fonte: dados da empresa, adaptados pelos autores 2016.

Como descrito pelos engenheiros ambientais entrevistados, para o projeto de reciclagem de papel foram realizadas parcerias com três cooperativas: COOREPAM – Cooperativa Alternativa de Catadores, Reciclagem e Preservação do Meio Ambiente do Estado de Mato Grosso –, a qual atua na cidade de Cuiabá; COOPERCICLA na cidade de Rondonópolis e ACAMARIS atuando na cidade de Sinop. O processo ocorre por meio da armazenagem feita em coletores apropriados (container), localizados em cada um dos setores da empresa, os quais, quando atingem a sua capacidade máxima de armazenamento, são levados pela Cooperativa responsável para a coleta.

Na tabela 02 observa-se a correta destinação do papel sulfite A4 desde o início do projeto na unidade de Cuiabá, descrevendo a quantidade em quilos encaminhada à reciclagem em cada ano.

Tabela 02 -Quantidade de papel reciclado papel sulfite A4 pela Regional – Cuiabá

Ano	Quantidade (kg)	%
2012	966,75	24,90
2013	822,6	21,19
2014	984,9	25,37
2015	1108	28,54
Total	3882,25	100

Fonte: dados da empresa, adaptados pelos autores 2016.

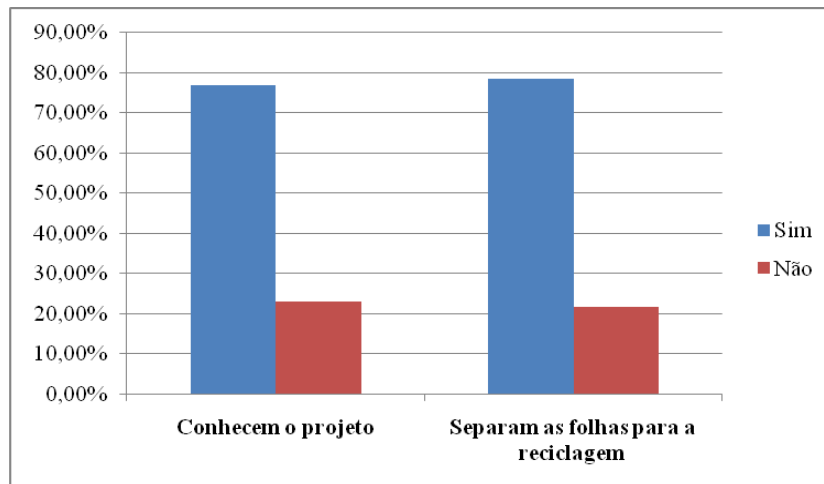
No âmbito da Gestão Ambiental, a empresa alfa possui o Programa de Controle dos Gases do Efeito Estufa e o projeto “Sede Verde”, com o objetivo de ser concluído no ano de 2016, cuja principal finalidade é adequar o ambiente interno e externo para racionalizar o consumo de recursos naturais, visando a sustentabilidade, implantando um sistema de captação de água da chuva; uso de tinta mineral ecológica a base de terra crua nas paredes; pérgola com cobertura vegetal; telhado com uma cobertura de vegetação. Com o desempenho do projeto “Sede Verde”, foram instalados sensores de presença nos corredores, banheiros, garagens e escadas, com o objetivo de economizar até 90% de energia elétrica e torneiras e válvulas automáticas nos banheiros e cozinhas, que podem reduzir o consumo de água em até 77%.

Anteriormente à implantação do projeto de reciclagem dos resíduos descartáveis, o material era jogado em lixo comum, sem separação adequada, nem destinação correta. A cada ano, a unidade da empresa de Cuiabá recebe um certificado de destinação final correta expedido pelas cooperativas. Todos os setores da empresa estão envolvidos no projeto de reciclagem e também trazem o material de suas casas com o objetivo de serem reciclados. Mesmo que haja um bom resultado em relação às suas políticas ambientais, a Área de Meio Ambiente da unidade de Cuiabá afirma que o papel é o resíduo menos poluente, quando comparado a outros materiais. No entanto, desde o ano de 2013, ele faz parte do Plano de Ação de Redução de Custos.

Além das políticas internas presentes na empresa, desde junho de 2014 o Tribunal de Contas da União (TCU) demanda que seja encaminhado ao órgão a quantidade de papel consumido anualmente pela organização, realizando um acompanhamento mensal do consumo de papel e cartucho em cada setor vigente na empresa.

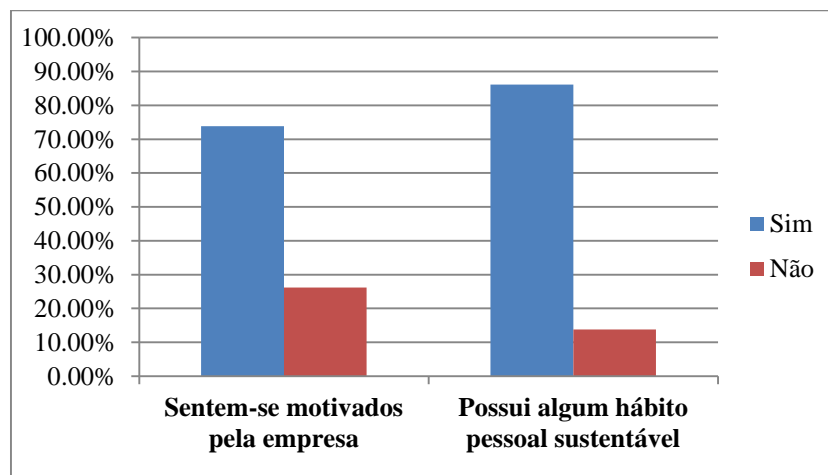
De acordo com o questionário aplicado com os funcionários, constatou-se que a participação ao projeto de reciclagem apresentou um número elevado, visto que o grau de adesão com a amostra pesquisada atingiu aproximadamente 80% dos funcionários, os quais descrevem conhecer o projeto e separar as folhas não utilizadas para que sejam encaminhadas à reciclagem.

Figura 03 – Adesão dos funcionários ao projeto



Verificou-se também, com a aplicação do questionário, que uma parcela significativa sente-se motivada pela empresa a ter hábitos sustentáveis, como a separação do papel para a reciclagem, do mesmo modo que um número elevado de funcionários respondeu possuir hábitos pessoais sustentáveis, descrevendo que, como a própria organização possui outros pontos de coleta de materiais reutilizáveis, os colaboradores sentem-se engajados a contribuir com práticas desta natureza.

Figura 04 – Motivação e práticas pessoais sustentáveis



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao apresentar detalhes envolvidos na Gestão Ambiental na empresa alfa, mais especificamente na unidade da cidade de Cuiabá, a pesquisa teve como foco constatar a gestão do resíduo papel, como é realizado seu descarte e a demonstração da eficiência da reciclagem do material implantada na organização.

A organização apresenta várias ações voltadas à sustentabilidade, porém, a aplicação efetiva de uma parceira com cooperativas de reciclagem ainda é recente, sendo possível constatar apenas o início do projeto.

Com a pesquisa feita e os dados levantados acerca da introdução do processo de reciclagem dos papéis inutilizados pelos colaboradores da empresa na unidade descentralizada de Cuiabá, constatou-se que, mesmo que não haja um padrão mensal na quantidade de papel que é encaminhado às Cooperativas para a destinação correta, uma parcela significativa do que eventualmente seguiria para o lixo comum, retornou ao ciclo de consumo após sofrer o processo de reciclagem nas Cooperativas.

Consequentemente a isso, com o questionário aplicado verificou-se que a adesão e o conhecimento do projeto por parte dos funcionários apresentou um número significativo, demonstrando que a participação destes é de suma importância para a eficiência do processo. No entanto, a partir dos dados coletados na entrevista, observou-se que ainda há um grande consumo de resmas de papel A4 na unidade de Cuiabá, demonstrando-se que pode haver dentro da organização a propagação de ações e campanhas voltadas ao uso consciente do papel, para que o consumo diminua e a adesão ao projeto de reciclagem apresente maior grau.

Uma das principais contribuições dessa pesquisa foi demonstrar que há a possibilidade de realização de uma efetiva Gestão Ambiental pelas empresas, sejam elas públicas ou privadas, como demonstrado na investigação ao proceder-se em um campo de uma empresa estatal, mais propriamente uma Sociedade de Economia Mista e, no âmbito da reciclagem do papel, existem cooperativas nesse dispostas a realizarem parcerias com empresas para efetuarem o processo de reciclagem do papel e derivados, bem como funcionários dispostos a colaborar com práticas mais conscientes.

Percebe-se que a inserção do desenvolvimento sustentável pelas empresas nacionais, até mesmo as que pertencem ao quadro da administração pública brasileira, pode ser analisada como uma questão de visão e estratégia, inserindo e disseminando no âmbito organizacional práticas e hábitos de consumos sustentáveis, demonstrando-se com isso que é possível uma empresa se desenvolver-se e obter sucesso juntamente com o incremento de uma Gestão Ambiental efetiva.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, E. F. **Intercâmbio e Investimento Mato Grosso/Japão em projetos de MDL e créditos de carbono: queima de resíduos para geração de crédito de carbono.** Seminário realizado na Federação das Indústrias de Mato Grosso, Mato Grosso, 2008.

ARANTES, R. S.; NETO, A. M. V.; CARDOSO, J. R. **Planos de Gestão de Logística Sustentável: Ferramenta para Boas Práticas na Gestão Pública.** Congresso CONSAD de Gestão Pública, 7. Brasília: 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CELULOSE E PAPEL – BRACELPA. (2014). Conjuntura BRACELPA. Disponível em: <http://bracelpa.org.br/bra2/sites/default/files/conjuntura/CB-064.pdf>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA TÉCNICA DE CELULOSE E PAPEL (ABTCP). 2004. Disponível em: <http://www.abctp.org.br>

ASSOCIAÇÃO MINEIRA DO MEIO AMBIENTE – AMDA. Disponível em: <http://www.amda.org.br/?string=interna-informacoes-ambientais&cod=16>

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**. Conceitos, modelos e instrumentos. São Paulo: Saraiva, 2006.

BARBIERI, José; et al. **Inovação e sustentabilidade**: novos modelos e proposições. RAE. São Paulo. v.50, n. 2, p. 146-154, abr-jun, 2010.

BARROS, A. J. S. e LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia: Um Guia para a Iniciação Científica**. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CAMARA MUNICIPAL DE CURITIBA: **Projeto obriga reciclagem em órgãos públicos**. Disponível em: http://www.cmc.pr.gov.br/ass_det.php?not=20681

CEMPRE. Pesquisa Ciclo Soft 2012: **Radiografando a Coleta Seletiva**. Disponível em: <http://www.cempre.org.br/Ciclossoft2012.pdf>.

COLAVITTI, Fernanda. **O que fazer com o lixo**. In: Revista Galileu. Globo, jun-2003/ n° 143.

CURRIE, K. **Meio Ambiente: Interdisciplinaridade na prática**. Campinas-SP, Papirus, 2000.

FGV-CES. Centro de Estudos em sustentabilidade. Apresentação. Disponível em: www.ces.fgvsp.br/.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, F. P., & TORTATO, U. (2011). **Adoção de práticas de sustentabilidade como vantagem competitiva**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, 5 (2), 33-49.

GOMEZ-CORREA, J. A. e outros. **Condiciones sociales y de salud de los recicladores de Medellin**. *Revista de Salud Pública*, Bogotá, v. 10, n. 5, p. 706-715, 2008.

GOVERNANÇA E DESENVOLVIMENTO: **VII Congresso Consad: Por uma Gestão Sustentável**. Disponível em: <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2014/08/Revista-completa.pdf>

GRIPPI, Sidney. **Lixo: reciclagem e sua história: guia para as prefeituras brasileiras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2006.

GUIMARÃES, M. **A dimensão Ambiental na educação.** Campinas-SP: Papirus, 2005.
INFOESCOLA. **Reciclagem de Papel.** Disponível em:
<http://www.infoescola.com/ecologia/reciclagem-de-papel/>

INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICA APLICADA. **Melhores Práticas - Eficiência contra o desperdício na administração pública.** 2013. Disponível em:
http://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&view=article&id=2914:catid=28&Itemid=23

MASSCHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY; BOSTON CONSULTING GROUP. **Sustainability Nears a Tipping Point.** 2012.

INSTITUTO AKATU. **Responsabilidade Social das Empresas (Percepção do Consumidor Brasileiro).** 2010.

MAGERA, Marcio C. **A Reciclagem dos Resíduos Sólidos Urbanos e o uso das Cooperativas de Reciclagem – Uma alternativa aos problemas do Meio Ambiente.** Centro Científico Conhecer - ENCICLOPÉDIA BIOSFERA, Goiânia, vol.5, n.8, 2009.

MAGERA, Márcio. **Os empresários do lixo: um paradoxo da modernidade.** 2. ed. Campinas: Átomo, 2003.

MARODIN, V. S, MORAIS, G. A. **Educação Ambiental com os temas geradores lixo e água e a confecção de papel reciclável artesanal.** Anais do 2º Congresso Brasileiro de Extensão Universitária. Belo Horizonte. UEMS. 2006.

MEDINA, M. Scavenger cooperatives in Asia and Latin America. 2000.

OTTMAN, Jacquelyn A. **Marketing Verde. Desafios e oportunidades para a nova era do marketing.** São Paulo: Makrobooks, 1994.

INSTITUTO AKATU. **Rumo à Sociedade do Bem-Estar: Assimilação e Perspectivas do Consumo Consciente no Brasil – Percepção da Responsabilidade Social Empresarial pelo Consumidor Brasileiro.** Textos de Aron Belinky e Helio Mattar. São Paulo: Instituto Akatu, 2013.

PABLOS, N. P; BURNES, E. L. **Bienrecolectada pero mal tratado: el manejo municipal de labasura en ciudad Obregón Hermosillo y Nogales.** *Revista de Investigación Científica Estudios Sociales*, v. 15, n. 3, p. 167-193, 2007.

POMPEU, Carolina. **Órgãos públicos poderão ser obrigados a usar somente papel reciclado.** Disponível em:
http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/administracao_publica/448113-orgaos-publicos-poderao-ser-obrigados-a-usar-somente-papel-reciclado.html

PORTAL DE EDUCAÇÃO AMBIENTAL – USP. **Efeito Estufa** Disponível em:
<http://www.usp.br/qambiental/tefeitoestufa.htm>

- RIBEIRO, M.S. **Contabilidade e meio ambiente**. 1992. 141 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Curso de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1992.
- ROSSATO, V. e RIBEIRO, M.S. 2004. **Aplicação da contabilidade ambiental na indústria madeireira**. Revista Contabilidade & Finanças, n. 35, maio/ago. 2004, p. 54-67.
- SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável** / organização: Paula YoneStroh – Rio De Janeiro: Garamond, 2002.
- SACHS, Ignacy, 1927 – **Desenvolvimento: Incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- SACHS, Ignacy; VIEIRA, Paulo Feire (Org). **Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento** - São Paulo: Cortez, 2007. SEBRAE. **Atacado de papel e papelão para embalagens**. 2014. Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/atacado-de-papel-e-papelao-para-embalagens>.
- SISINNO, C. L. S.; & Moreira, J. C. (2005). **Ecoeficiência: um instrumento para redução da geração de resíduos e desperdícios em estabelecimentos de saúde**. Caderno de Saúde Pública, 21(6), 1893-1900, nov./dez
- SOUZA JÚNIOR, Kerginaldo Cândido. **Gestão Ambiental e competitividade internacional do setor têxtil do ceará**. Fortaleza, Unifor: 2004. Tese de mestrado.
- STARKE, Linda. **Lutando por nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1991.
- TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa. Estratégias de negócios focados na realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.
- TINOCO, J. E. P.; & Kraemer, M. E. P. (2008). **Contabilidade e gestão ambiental**. 2 ed. Atlas: São Paulo.
- WERBACH, Adam. **Estratégia para sustentabilidade: uma nova forma de planejar sua estratégia empresarial**; tradução de Donaldson Garschagen. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.
- WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD). **Um futuro em transformação para o papel: seu impacto na sociedade e no meio ambiente, como a indústria do papel pode gerenciar estas mudanças, formas de tornar mais sustentável o ciclo do papel**. Genebra, Suíça: WBCSD, [199-]. 31p, il. Tradução de: *Towards a sustainable paper cycle* 1996.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- ZUBEN, F. V. **Meio Ambiente, Cidadania e Educação**. Departamento de Multimeios. Unicamp. Tetra Pak Ltda. 1998.

A Prática do Greenwashing no Brasil

Autor (es)

¹Letícia de Sousa Fialho

²Fábio Freitas Schilling Marquesan

³Lucas de Souza

¹ Estudante MSc. Universidade de Fortaleza – Unifor

² Prof. Dr. Universidade de Fortaleza – Unifor

³ Estudante MSc. Universidade de Fortaleza – Unifor

RESUMEN:

Debido a la creciente demanda de los llamados productos verdes, las empresas se dieron cuenta de una oportunidad de negocio, ya que comprometen sus productos a las cuestiones ambientales y difundir a través de la comercialización. Sin embargo, algunos de ellos terminan el ejercicio de este tipo de práctica de un modo inexacto, con lo que lo que se percibe como greenwashing. Por lo tanto, el Consejo Nacional de Autorregulación Publicitaria (Conar) entró en su código de ética "Anexo U - Llamadas de sostenibilidad" que se rigen por ocho principios que buscan regular los anuncios vinculados a temas sociales y medioambientales. En este trabajo, con el fin de examinar las quejas relativas a la sostenibilidad de los recursos presentados a Conar, y así comprender su desempeño frente a las empresas que cometen lavado verde, se utilizaron como método de investigación la análisis de documentos y las entrevistas. Los resultados muestran que los factores de motivación para tomar decisiones de cambio y campaña de ser suspendidos son el análisis de los principios de una ruptura de "Apéndice U", que son las "pruebas y fuentes", "precisión y claridad" y "relevancia". Se concluyó que la competencia de Conar es limitada, pero aún así, lo que es se ha cumplido lo que le corresponde.

Palabras Clave: Greenwashing. Principios violados. Medios de comunicación. Conar.

ABSTRACT:

Due to the growing demand for so-called green products, companies realized a business opportunity as they commit their products to environmental issues and popularize them through marketing. However, some of them end up exercising this kind of practice a misreported, thus making what was perceived as greenwashing. Thus, the National Council for Advertising Self-Regulation (Conar) entered in its code of ethics "Annex U - sustainability calls" governed by eight principles that seek to regulate the ads linked to social and environmental issues. In this work, in order to examine the complaints concerning the sustainability of appeals made to Conar, and thus understand its front performance to companies that commit greenwashing, were used as a method the document research and interviews. The results show that the motivators for making change decisions and campaign be suspended are the analysis of the breached principles of "Appendix U", which are the "evidence and sources," "accuracy and clarity" and "relevance". It was concluded that the competence of Conar is limited, but still, what is his due is fulfilled.

Keywords:

Greenwashing. breached principles. Media. Conar.

RESUMO:

Devido à crescente demanda pelos chamados produtos verdes, as empresas perceberam uma oportunidade de negócio ao vincularem seus produtos às questões socioambientais e popularizá-los por meio do marketing. Entretanto, algumas delas acabam por exercer esse tipo de prática de uma forma deturpada, cometendo assim o que foi entendido como *greenwashing*. Diante disso, o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) inseriu em seu código de ética o “Anexo U – apelos de sustentabilidade”, regido por 8 princípios que buscam regulamentar os anúncios vinculados a temas socioambientais. Neste trabalho, com o objetivo de analisar as denúncias referentes a apelos de sustentabilidade realizadas ao Conar, e assim compreender sua atuação frente às empresas que cometem *greenwashing*, foram utilizados como método a pesquisa documental e a entrevista. Os resultados apontam que os motivadores para a tomada de decisões de alteração e sustação da campanha são a análise dos princípios mais descumpridos do “Anexo U”, que são os de “comprovação e fontes”, “exatidão e clareza” e “relevância”. Concluiu-se que a competência do Conar é limitada, mas ainda assim, o que lhe é devido é cumprido.

Palavras-chave: *Greenwashing*. Princípios descumpridos. Mídia. Conar.

Introdução

Juntamente com o aperfeiçoamento das práticas organizacionais emergiu a preocupação com a qualidade de vida tanto da atual quanto das próximas gerações. Hoje em dia, quase todas as decisões de negócios envolvem questões de natureza socioambiental, pois decisões acerca de como gerir inovações ou quais tecnologias instalar em uma fábrica afetam as partes interessadas bem como o ambiente natural. Tal preocupação se justifica devido à crescente pressão para que as organizações programem, em suas ações, práticas sustentáveis na fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos, processos e serviços, buscando minimizar impactos nocivos causados à natureza.

Essa consciência socioambiental acarretou uma maior procura por produtos tidos como “sustentáveis”. As empresas, a fim de se destacarem no mercado, tendem a posicionar-se favoravelmente ao atendimento dessa demanda, passando a produzir e divulgar ações consideradas ambientalmente responsáveis na mídia. Mídia esta que se dá por meio da comunicação impressa e online, televisiva ou por rádio, explorando imagens e sons que buscam sensibilizar o público e convencê-lo de que as ações empresariais colaboram com a ideia de um mundo melhor.

Um recurso importante para as empresas popularizarem suas práticas socioambientais é a utilização do *marketing verde*, um instrumento publicitário que visa à alavancagem da comercialização e aumento da visibilidade de produtos que utilizam recursos naturais limitados para satisfazer necessidades humanas (POLONSKY, 1994). Das muitas práticas tidas como éticas em termos de marketing, destaca-se a utilização da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) para comunicar ações organizacionais tomadas como sustentáveis, e assim melhorar a imagem cidadã das empresas. Entretanto, essa conectividade de produtos, processos e serviços das organizações às causas ambientais nem sempre é realizada de forma honesta e verídica, caracterizando uma falsa propaganda, que é conhecida como *greenwashing* ou maquiagem verde.

Não praticar o *greenwashing* deveria ser uma obrigação moral das empresas. Porém, o constante exercício dessa prática pelas instituições que se

autodenominam praticantes da responsabilidade socioambiental acaba por vincular seus produtos, processos e serviços a práticas socioambientais inconsistentes, caindo assim em contradição e sendo passíveis de crítica. É por isso que os esforços corporativos dirigidos à aspiração de empresas para parecerem verdes costumam atrair críticos (OTTMAN, 2012). Vale enfatizar que o exercício do *greenwashing* não apenas coloca em risco a reputação de quem faz alegações sustentáveis sem comprovação, mas também acaba prejudicando o conjunto de empresas genuinamente comprometidas com a responsabilidade socioambiental (TERRA CHOICE, 2009).

Assim, a fim de evitar a propagação de anúncios deturpados, bem como impedir que o cliente seja ludibriado com “vantagens ambientais” inexistentes (e acabe por fazer escolhas erradas), o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) estabeleceu normas éticas referentes a apelos de sustentabilidade na publicidade, incluindo o Anexo “U” em seu Código de Ética (documento em anexo). A partir da atuação do Conar, os anúncios das organizações que exercem o *greenwashing* podem ser punidos por meio de recomendação de advertência, alteração ou sustação da veiculação publicitária.

Diante desse cenário, e no intuito de suscitar uma maior reflexão acerca do assunto, este estudo se orienta pelo seguinte objetivo: analisar as denúncias referentes a apelos de sustentabilidade realizadas ao Conar para, assim, compreender a atuação do Conselho frente às empresas que cometem *greenwashing*.

Quanto à estrutura, além desta introdução o trabalho conta com uma seção que aborda a temática da Responsabilidade Social Corporativa (esboçando, também, uma crítica ao conceito). Em seguida, exemplifica-se a incidência do *greenwashing* no Brasil e na América Latina, bem como a relação do fenômeno com a mídia. Depois, apresentam-se as atribuições do Conar junto a um breve resumo sobre o anexo “U”, que trata dos apelos de sustentabilidade. Na terceira seção tem-se o método de trabalho empregado na pesquisa. Posteriormente, explanam-se os resultados e discussões, fechando-se o trabalho com a conclusão.

Responsabilidade Social Corporativa: evolução e crítica

As empresas são agentes econômicos centrais na economia capitalista (COSTA et al., 2011). Para além das questões estritamente econômicas, suas decisões de negócios tendem a envolver entendimentos em torno de questões socioambientais, as quais evidenciam os impactos que as organizações, a partir de suas ações, exercem sobre o ambiente (MONTIEL, 2008). Nas últimas três décadas principalmente, a preocupação com a proteção do ambiente se tornou algo primordial, tendo tomado um espaço relevante tanto em discussões acadêmicas de alto nível quanto em discursos políticos.

No que diz respeito à área acadêmica, foi nos anos 1980 que temas como ética nos negócios, capacidade de resposta social das empresas, gestão dos *stakeholders*, entre outros, passaram a ser abordados com maior intensidade (CARROLL, 1999). O autor também destaca que a partir da segunda metade do século XX, as pesquisas formais passaram a abordar questões socioambientais com mais afinco. Esses estudos ocasionaram uma variedade de definições e conclusões sobre o campo da RSC, tornando seu entendimento complexo, ambíguo e até mesmo controverso (GARRIGA; MELÉ, 2004). Nesse sentido, Montiel (2008) estruturou um quadro incluindo 12 diferentes abordagens das definições relacionadas à RSC.

Tabela 1 – Definições variadas sobre RSC

Definições	Referências
1. Responsabilidades sociais dos homens de negócios.	Elbing (1970)
2. A responsabilidade que ultrapassa as exigências econômicas, técnicas e legais.	Davis (1973)
3. Responsabilidade social dos gestores de negócios que buscam equilibrar os interesses da demanda social e dos lucros.	Hay e Gray (1974)
4. RSC que corresponde ao equilíbrio das necessidades dos grupos afetados pela empresa, com o intuito de alcançar a produção rentável e o bem comum.	Purcell (1974)
5. RSC que engloba questões sociais como ecologia, pobreza, bem estar dos trabalhadores etc.	Gavin and Maynard (1975)
6. Responsabilidade social é a responsabilidade mútua entre a empresa e o funcionário.	Mears and Smith (1977)
7. Responsabilidade Social é o resultado das transações entre as empresas e as organizações de interesse social.	Crawford and Gram (1978)

8. Responsabilidade social são ações que englobam os gerentes de negócios, os funcionários, o meio ambiente e a sociedade.	Zenisek (1979)
9. A Responsabilidade social deve abordar as categorias econômicas, legais, éticas e discricionárias, buscando abordar toda a gama de obrigação que a empresa tem perante a sociedade. O RSC: Uma construção tridimensional que envolve economia, considerações éticas e grupos de interesse.	Aupperle, Carroll, and Hatfield (1985); Carroll (1979); Tuzzolino and Armandi (1981) Boal and Peery 1985)
10. RSC: Afirma a ambiguidade do conceito por vezes, definida em tomada de lucro ou como visão de sensibilidade social pró-ativa.	McGee (1998)
11. Ações que promovem o bem social, além dos exigidos por lei.	McWilliams and Siegel (2001)
12. RSC que motiva princípios, processos e questões das partes interessadas.	Maignan and Ralston (2002)
Fonte: Montiel (2008)	

McWilliams *et al.* (2006) destacam questões em que a falta de definição do significado de RSC torna seu desenvolvimento teórico complexo e dificulta sua compreensão. Também é abordado que uma terminologia comum poderia auxiliar no papel da cultura organizacional e no poder de decisão dos gestores em avaliar a importância da inserção de RSC nas empresas. Segundo Garriga e Melé (2004), as divergências de opiniões ao significado da RSC é um problema antigo e pode ser justificado devido ao fato de pesquisadores usarem a mesma terminologia abordando significados diferentes.

Na literatura sobre Responsabilidade Social Corporativa (RSC), termos como “sustentabilidade”, “preservação”, “relacionamento com *stakeholders*”, “amigas do meio ambiente” “transparência” etc. são enfatizados, replicados e vinculados a produtos e serviços a fim de induzir a sociedade a percebê-los como socialmente responsáveis (MOTA *et al.*, 2013). Porém, algumas empresas os vinculam somente para satisfazer seus próprios interesses em termos de lucros.

As pesquisas que abordam este tema, em sua maioria, apenas reiteram o discurso dominante, isto é, o qual visa que as iniciativas de RSC contribuem para proteção ao meio ambiente e desenvolvimento social (BANERJEE, 2014; DE PAULA SOARES, 2004). Porém, este tema não pode ser abordado somente por uma única perspectiva disciplinar (MCWILLIAMS *et al.*, 2006), fazendo-se necessário um breve desenvolvimento crítico sobre o assunto.

Um exemplo de visão dominante é a de Donaldson e Davis (1991), que abordam que aplicar ações que contribuam positivamente para o bem estar social e ambiental deve ser um imperativo moral da empresa, sem levar em consideração a forma com que esses investimentos afetam seu desempenho econômico. Já a visão crítica versa que a inserção de ações de Responsabilidade Socioambiental nas empresas deve ser implementada se estas maximizarem seus lucros, pois as empresas são guiadas pelo seu próprio interesse econômico (BANERJEE, 2008; CHERRY; SNEIRSON, 2011).

Em se tratando do discurso que envolve a RSC, De Paula Soares (2004), explana três discursos existentes sobre a RSC, que são: o discurso explicitado, o pronunciado e o discurso não dito. O primeiro refere-se às divulgações de Responsabilidade Social que as empresas desejam que sejam de conhecimento de toda a sociedade, ou seja, o discurso que indica que a empresa não se limita apenas à maximização dos lucros, tendo suas ações regidas de forma ética, assim atendendo não somente os interesses privados, mas de todos os stakeholders, negando uma sobreposição dos interesses do capital.

O discurso pronunciado contempla informações que são públicas, porém não possuem uma divulgação de grande alcance. Esse tipo de discurso implica que a mudança organizacional busca uma nova postura em relação ao social, sendo impulsionada pela competitividade do sistema capitalista. Esse discurso é mais encontrado em pesquisas acadêmicas. Em se tratando do discurso não dito, a autora retrata que é alcançado a partir de uma análise crítica, ou seja, mostrando a outra face dos discursos explanados acima. Em especial, este último discurso se adequa aos casos de *greenwashing* que serão evidenciados na quarta seção deste artigo.

Banerjee (2008) alude que as premissas que sustentam o discurso empresarial típico são as seguintes: As empresas não devem se restringir à maximização dos lucros, preocupando-se também com as questões socioambientais; Devem ser éticas e sempre divulgar suas operações; Agir em parceria com a comunidade local em que estão inseridas, tendo iniciativas filantrópicas. Porém, esses discursos, por vezes, são utilizados pelo fato da boa cidadania corporativa trazer vantagem econômica para a instituição (BANERJEE, 2014; ROBINSON, 2004), uma vez que a sociedade tende a

repudiar condutas que agridam ao meio ambiente (WILSON, 2013).

É fato que os assuntos referentes ao meio ambiente e à sociedade têm um largo alcance (MONTIEL, 2008), contribuindo em especial para melhorar a imagem cidadã da empresa (ALNIACIK et al., 2011; WILSON, 2013). Por isso essa prática é publicamente abordada e protegida pelas grandes corporações do mundo (BANERJEE, 2008), mesmo suas condutas algumas vezes não demonstrando uma administração voltada para a preocupação ambiental (WILSON, 2013).

Com isso, infere-se que práticas que deveriam representar a inserção da sociedade na economia, de fato não conseguiram conquistar o fim a que se propunham. O fato é que, em grande parte das vezes, as ações de RSC visavam em verdade à divulgação de uma imagem/reputação favorável por meio de incentivos fiscais perante o governo e principalmente por meio do marketing (BANERJEE, 2014; BREI; BOHM, 2011). Porém, por vezes, as empresas usam essa ferramenta para criar uma imagem positiva perante a opinião pública acerca do grau de sua responsabilidade ambiental, ocultando ou desviando a atenção de impactos ambientais negativos por elas gerados, cometendo assim o *greenwashing*. Empreende registrar, por fim, que existem profundas contradições entre as expectativas sociais e o que as organizações de fato oferecem no que tange à RSC.

A Incidência do Greenwashing e sua Relação com a Mídia

Traduzindo a palavra *greenwashing* para o português encontra-se algo como “lavagem verde”. O termo “greenwash” emergiu de uma combinação de “Green” (verde) e “whitewash”, sendo que este último é uma espécie de tinta branca barata (o antigo “cal” ou “argamassa”) aplicada na fachada de casas. De acordo com dados do Greenpeace, o termo *greenwashing* surgiu nos anos 1990 quando alguns poluidores americanos tentaram repassar a ideia de uma imagem de “amiga do meio ambiente” em um evento ocorrido em Washington-DC. O sinônimo mais utilizado no Brasil é maquiagem verde.

A expressão indica quando divulgações seletivas de informações ambientais correspondem a meias verdades (LYON; MONTGOMERY, 2013), sendo consideradas peças publicitárias superficiais e ilusórias (CHERRY; SNEIRSON, 2011) que não resistem a uma investigação crítica (MARTINI JUNIOR et al., 2012). Em conformidade a essas ideias, Bowen e Correa (2014) acrescentam que o *greenwashing* é a apropriação indevida do termo sustentabilidade, não gerando contribuições para o meio ambiente. Ou seja, a expressão indica quando uma empresa propaga ao público em geral práticas ambientais positivas, porém, não a cumprem e tentam esconder um desempenho ambiental fraco ou inexistente.

O *greenwashing* afeta 8 em cada 10 produtos vendidos no Brasil, e o uso de apelos ambientais pelas empresas torna-se mais estratégico e menos óbvio (MARKET ANALYSIS, 2015). Este elevado número pode ser justificado devido à falta de identificação da maquiagem verde (DELMAS; BURBANO, 2011) causada, por exemplo, pela utilização de variados adjetivos como “ambientalmente responsáveis”, “100% natural”, “amigos do meio ambiente” etc., para caracterizar os produtos tidos como ambientalmente corretos, dificultando também uma penalidade mais rígida para essa prática (DELMAS; BURBANO, 2011).

Delmas e Burbano (2011) também mencionam que a variação de regulamentação entre os países é um problema, pois o que pode ser aceitável em um país pode ser considerado *greenwashing* em outro, não tendo uma regulamentação de padrão mundial para corrigi-lo e puni-lo. Com isso, sua prática continua a causar ônus à natureza e à população (BOWEN; CORREA, 2014), uma vez que cresce gradativamente no mundo todo (TERRA CHOICE, 2009).

A empresa americana de marketing ambiental Terra Choice (2007) enviou pesquisadores para os Estados Unidos e Canadá com instruções para registrar cada produto das grandes líderes da categoria varejista que estivesse vinculada a um apelo ambiental. O resultado foi divulgado por meio do relatório “*The Six Sins of Greenwashing*” e explicitou os seis pecados da maquiagem verde (TERRACHOICE, 2007). Posteriormente, em 2009, a empresa estendeu seu estudo aos produtos da Austrália e do Reino Unido e incluiu mais um pecado na lista. A condensação dos

resultados foi divulgada por meio do relatório “*The Seven Sins of Greenwashing*” onde se classifica as falhas de informação em sete pecados do *greenwashing*. Vale ressaltar que 98% dos produtos investigados promoveram algum tipo de maquiagem verde.

Tabela 2 - Pecados do *greenwashing*

Pecados	Abordagens
1.Custo ambiental camuflado	Camuflagem dos impactos causados pelos atributos ambientais.
2.Falta de prova	Falta de comprovações em fontes secundárias (sitios, relatórios) sobre ações ambientais divulgadas, não comprovando as vantagens ambientais anunciadas.
3.Incerteza	Divulgação de alegações mal definidas, imprecisas, dúbias.
4.Irrelevância	Destaque atribuído a matérias-primas irrelevantes para o meio ambiente, por já serem proibidas por lei.
5.Menos Pior	Atribui-se ao fato de distrair os consumidores sobre os maiores danos ambientais causados. Por exemplo: cigarro orgânico.
6.Mentira	São falsas declarações ambientais vinculadas ao produto.
7.Culto a falsos rótulos	São falsas certificações nas embalagens dos produtos. Ex: Criação de selos próprios.

Fonte: Terra Choice (2009)

Baseada nessa pesquisa, a empresa brasileira Market Analysis, com o intuito de verificar o fenômeno *greenwashing* no Brasil, aplicou os sete pecados na cidade de Florianópolis e publicou o resultado por meio do relatório intitulado “*Greenwashing no Brasil: um estudo sobre os apelos ambientais nos rótulos dos produtos*”. Foram visitadas 15 lojas e encontrados 501 produtos de várias categorias que juntos somam um total de 887 apelos ecológicos (MARKET ANALYSIS, 2010). Segue abaixo uma tabela com o comparativo dos países onde a pesquisa foi desenvolvida.

Tabela 3 – Número de lojas, produtos e apelos por país

País	Lojas	Produtos	Apelos
Estados Unidos	12	1721	3890
Canadá	12	1331	2980
Austrália	7	866	1937
Reino Unido	9	787	1612
Brasil	15	501	887

Fonte: Market Analysis (2010).

Observa-se que os EUA lidera o ranking de uso de apelos ecológicos e o Brasil, mesmo com um número elevado de apelos se comparado aos outros países, é o que menos exerce a maquiagem verde. No território brasileiro, a maior incidência de falsas

propagandas é encontrada em produtos de limpeza e cosméticos (MARKET ANALYSIS, 2010; PAIXÃO, 2015).

Em comparação a 2010, a categoria de cosméticos e higiene pessoal foi a que mais cresceu, tendo um aumento de 463% em oferta de produtos verdes em 2014 (MARKET ANALYSYS, 2014). Este dado é considerado preocupante, já que os cosméticos são aplicados no corpo humano, e os produtos de limpeza também (direta ou indiretamente) entram em contato com o corpo das pessoas, seja por manipulação ou por inalação.

A fim de diminuir a incidência do *greenwashing*, a empresa Market Analysis (2010) sugeriu estratégias para a sociedade não se iludir com falsas mensagens ambientais, propondo que as pessoas procurassem por evidências de qualquer um dos sete pecados da rotulagem ambiental perguntando as seguintes questões:

Tabela 4 – Como evitar o *greenwashing*?

Questionamentos?	Pecado
1. O apelo fornece informações e evidências sobre sua proveniência?	Falta de prova
2. O apelo está se referindo apenas a uma questão ambiental restrita?	Custo ambiental camuflado
3. O apelo é autoexplicativo e não, apresenta alguma explicação sobre seu significado?	Incerteza
4. Poderiam todos os produtos desta categoria apresentar o mesmo apelo?	Irrelevância
5. Quando checo o apelo feito, ele é verdadeiro?	Mentira
6. O apelo tenta fazer o consumidor se sentir mais “verde” em relação a categoria de um produto que tem seu benefício ambiental questionado?	Menos pior
7. O certificado apresentado pelo produto é endossado por terceiros?	Culto a falsos rótulos

Fonte: Market Analysis (2010)

Outras táticas que podem ser utilizadas a fim de combater a prática do *greenwashing* são a obrigatoriedade da realização de auditorias externas (DELMAS; BURBANO, 2011); a divulgação de condutas ambientais nos índices do mercado de ações (BANERJEE, 2011); a utilização dos chamados Sistemas de Gestão Ambiental (LYON; MAXWELL, 2011), bem como, o uso do poder da mídia para estimular e reascender os níveis de consciência ambiental, fornecendo posteriormente dispositivos de respostas diretas para atuar sobre essa preocupação (ROBERTS, 1996).

Segundo Roberts (1996), o avanço da cobertura da mídia entre 1984 e 1988 prefigurou um aumento na preocupação ambiental no contexto Indiano. As questões mais abordadas em noticiários estão caracterizadas como as mais importantes na visão do público. Essa capacidade de "agenda setting", ou seja, da mídia destacar temas e preterir, ofuscar ou ignorar outros, determinando a pauta para a opinião pública, pode ser considerado um fator poderoso para a mudança. Assim, quanto mais as pessoas sabem ou estão expostas a um determinado evento (por exemplo, o *greenwashing*), mais elas poderão agir sobre esse conhecimento, quer seja apoiando ou não o assunto abordado. Fieseler et al. (2010) acreditam que a mídia tem o potencial de maximizar a consciência ambiental.

Conforme Lyon e Montgomery (2013), a mídia tradicional restringe a sociedade a uma maior vigilância dos anúncios verdes. Eles enfatizam o advento da Web 2.0, que permitiu a inserção de uma variedade de mídias sociais para consumidores e empresas se comunicarem com a sociedade através da internet. O termo mídia social pode ser definido como um conjunto de bens produzidos por intermédio do computador e por ação coletiva (ARAGÃO et al).

Delmas e Burbano (2011) aludem que as Organizações Não Governamentais e os grupos ativistas utilizam a mídia social para desempenhar o papel de vigilantes informais do *greenwashing* por meio da utilização de plataformas como o *facebook*, o *twitter* e vídeos de campanhas no YouTube. Os *blogs* também são uma ferramenta tecnológica e social que permitem essa interação (FIESELER et al. 2010, OTTMAN, 2012), assim como o Instagram é uma rede social que comporta essa conectividade.

A atenção da mídia ao *greenwashing* cresceu com a criação de sítios de notícias ambientais como o Grist.org, o Treehugger.com e o worldchanging.com (OTTMAN, 2012). O autor ainda menciona que existe até um sítio chamado *greenwashingindex.com*, permitindo que os visitantes avaliem a autenticidade das informações do marketing verde usando o *Greenwashing Index Scoring Criteria*.

Essas mídias sociais permitem uma comunicação bidirecional, tendo a função de melhorar o fluxo de informações (LYON; MONTGOMERY, 2013) e influenciar o

comportamento das partes interessadas (DU, 2014). Por isso, sua utilização acarreta uma ameaça de exposição pública das empresas e acabam por amedrontá-las a cometer o *greenwashing* (DELMAS; BURBANO, 2011). Vale enfatizar que essa variedade de meios de comunicação também pode persuadir o consumidor com estratégias ecológicas (ENGEL, et al., 2000).

O comum é vermos nas propagandas textos emotivos que explicitem animais em extinção (OTTMAN, 2012), desastres naturais, imagens de crianças e mulheres necessitadas (PEREIRA, 2008), ênfase em países pobres, celebridades que funcionam como porta vozes para atuarem como desembargadores de campanhas publicitárias (BREI; BÖHM, 2008) e parcerias com Organizações Não Governamentais (ONGs) e logomarcas persuasivas (LOWY, 2012). Todas essas estratégias têm a finalidade de chamar a atenção dos consumidores e tentar persuadi-los com um discurso ambiental sensível.

Em suma, a principal esperança de luta por um mundo mais verde é vista por parte dos movimentos sociais e Ong's interligadas (LOWY, 2012, FREEMAN; SOETE, 2008) lutando para que atitudes ambientalmente corretas deixem de ser vistas como mercadorias. Assim, este estudo ressalta a Organização Não Governamental (Conar) que luta para que as empresas que veiculam apelos ambientais em seus produtos haja com ética em seus anúncios, deixando de considerar a variável ambiental somente como uma oportunidade de negócios (PORTER; KRAMER, 2006).

As Atribuições do Conselho nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar)

O Conar é uma Organização não governamental fundada em 1980 com a missão de cumprir o Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária, resguardando a liberdade de expressão. Desde agosto de 2011, o Conar busca o cumprimento de regulamentações sobre o uso do tema apelos de sustentabilidade em propagandas, por meio da inserção, em seu código de ética, do “Anexo U”, que trata teste tema.

Para tentar diminuir essa distância entre discurso e prática, o órgão definiu oito princípios que devem ser respeitados caso as empresas queiram comunicar práticas sustentáveis vinculadas a sua marca, produto e/ou serviço.

Tabela 5 – Princípios anexo U – apelos de sustentabilidade

Princípios	Exigências
Concretude	Obedecer a práticas concretas já adotadas.
Veracidade	Anunciar informações verdadeiras.
Exatidão e clareza	Transparência das informações, não podendo ser ambíguas ou dúbias
Comprovação e fontes	Comprovação das ações exercidas em sítios ou relatórios, por exemplo.
Pertinência	As informações ambientais devem ter relação lógica com a área de atuação das empresas.
Relevância	As vantagens ambientais deverão ser significativas desde sua produção, seu uso até o seu descarte.
Absoluto	Não existem compensações plenas para o meio ambiente, como 100% ecológica.
Market relacionado a causas	O anúncio não poderá aludir a causas, movimentos e indicadores de desempenho nem se apoderar do prestígio de instituições, a menos que faça com autorização.

Fonte: Conar (2016)

As denúncias são julgadas pelo Conselho de Ética, com total e plena garantia de direito de defesa aos responsáveis pelo anúncio. Quando comprovada a procedência de uma queixa, as empresas ficam sujeitas a sanções que variam entre advertência, alteração ou suspensão da campanha. A medida visa impedir que publicidade enganosa ou abusiva cause constrangimento ao consumidor ou o induza ao erro, impedindo assim que os anúncios enalteçam possíveis atributos sustentáveis de serviços e produtos sem a devida comprovação de práticas que minimizem o impacto ao meio ambiente.

O sentido geral das novas normas é reduzir o espaço para uso do tema sustentabilidade que, de alguma forma, possam banalizá-lo ou confundir as instituições e os consumidores. “A defesa da sustentabilidade é algo decisivo para o futuro do planeta; precisamos zelar por ela com máximo rigor”, diz Gilberto C. Leifert, presidente do Conar (CONAR, 2011). Temos o dever de exercer o rigor mais elevado num tema tão crítico. Esta tem sido a tônica das reformas propostas para o “Anexo U”, diz Leifert.

O Presidente também esclarece que grande parte das denúncias realizadas em órgãos de defesa do consumidor não se refere à publicidade, e sim ao desempenho dos produtos, ressaltando que o compromisso do Conar é com a ética e foi por meio dessa

exigência moral que foi conquistada a credibilidade do Conselho que visa sempre garantir a liberdade de expressão.

Método e Procedimentos de Pesquisa

O presente trabalho adota uma epistemologia de orientação crítica, se contrapondo às práticas empresariais que incorrem no *greenwashing*. A pesquisa aborda uma dada realidade social com a intenção de contestá-la, o que acontece por influência de valores dos próprios pesquisadores, apontando para um estímulo à ação contra o fenômeno *greenwashing*, e esperando uma transformação social em direção a uma maior transparência das informações ambientais.

A classificação do estudo quanto ao método remete à abordagem qualitativa. Esse tipo de pesquisa pode ser aplicado a uma ampla gama de casos (MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1999), e visa pormenorizar a obscuridade de determinada problemática (GIL, 1999), estudando os fenômenos humanos e suas relações sociais (GODOY, 1995). A escolha desse método justifica-se devido às possibilidades de variedades de entendimentos que formam a pesquisa qualitativa, inclusive nos estudos organizacionais, contribuindo para entendimentos e interpretações profundas das particularidades do comportamento ou fenômeno individual (BERTERO, 2013).

Para a elaboração da parte inicial do estudo, recorreu-se a uma revisão bibliográfica da literatura especializada a fim de selecionar textos e outros materiais que fundamentassem satisfatoriamente o referencial teórico da pesquisa. Para isso, foram utilizados artigos de eventos e periódicos, livros e sítios da internet, dentre os quais foram pesquisados os sítios da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), *Scientific Electronic Library* (SciELO) e *Google Acadêmico*, com o propósito de buscar materiais variados para melhor embasar o tema do presente artigo. Neste contexto, foram utilizados descritores tais como os seguintes: *Greenwashing*, Princípios descumpridos. Mídia e Conar.

No que diz respeito à coleta de dados, a primeira técnica utilizada foi a pesquisa documental. A análise de documentos é uma técnica de caráter inovador (GODOY,

1995) que consiste em utilizar métodos não intrusivos e dados produzidos com finalidades práticas no campo de estudo (FLICK, 2004; POUPART et al., 2010). Os dados foram coletados no sítio do próprio Conar, por meio dos documentos encontrados no item “decisões”. A relevância da escolha dos materiais justifica-se na medida em que, além de representarem dados oficiais da instituição (HODDER, 2000), registram informações minuciosas das denúncias realizadas, bem como das decisões do Conar, ou seja, suas rotinas institucionais, representando uma versão específica de realidades construídas (FLICK, 2004). Os documentos utilizados na pesquisa são secundários, e se encontram na forma de versão eletrônica (FLICK, 2004; GODOY, 1995).

Após a análise dos documentos, ainda permaneceram algumas dúvidas quanto a atuação do Conar frente às empresas que cometem *greenwashing*, havendo a necessidade de aplicação da técnica da entrevista ao órgão. A entrevista tem como característica fornecer informações importantes não encontradas no decorrer da pesquisa e assim ajudar a compreender melhor os achados (GASKELL, 2002; FRASER, 2004). Assim, foi elaborado um roteiro de entrevista semi-estruturada contendo 6 perguntas subjetivas. Pelo fato do Conar ter sede em São Paulo, a entrevista ocorreu por meio de ligação telefônica, tendo como característica uma comunicação síncrona de tempo e assíncrona de lugar (OPDENAKKER, 2006).

Em se tratando da técnica aplicada para analisar os dados, optou-se pela análise de conteúdo (AC), por ser uma ferramenta de pesquisa que possibilita compreender e explicar condutas individuais e sociais apreendidas em um contexto de dados textuais que precisam ser vistos, lidos e interpretados de maneira rigorosa (COLBARI, 2014). Essa técnica é considerada de grande potencial para o tratamento de dados inclusive em contextos institucionais (BARDIN, 2012). Em síntese, a AC permite a caracterização de fenômenos sociais (COLBARI, 2014), algo que, neste estudo, é representado pelo fenômeno do *greenwashing*. O objetivo da utilização dessa técnica é decifrar o conjunto de significações intrinsecamente contidas nas denúncias de *greenwashing* realizadas junto ao Conar, bem como analisar as falas da entrevista.

Assim, após uma leitura repetida das ocorrências, as similitudes e as diferenças entre as declarações de apelos de sustentabilidade foram encontradas. Este fato

permitiu a elaboração de um quadro que inclui tanto as exposições dos dados quanto os resultados auferidos da análise de conteúdo. Este quadro contém:

- a) A propaganda;
- b) O meio de divulgação utilizado;
- c) O ano de julgamento;
- d) O assunto abordado;
- e) A identificação da estratégia utilizada;
- f) A defesa do anunciante;
- g) O motivo da decisão do Conar

Este quadro pode ser entendido como a grande contribuição desta pesquisa, pois além de constituir uma amostra representativa da prática do *greenwashing*, permite expor para o leitor todas as informações necessárias sobre os processos instaurados no Conar, bem como, entender as motivações de decisões de alteração e sustação da campanha por meio da identificação dos princípios descumpridos do “anexo U”, que corresponde ao primeiro achado da pesquisa em busca do objetivo proposto.

As escolhas das categorias de análises versam sobre as denúncias de *greenwashing*, os princípios descumpridos do Anexo U, os meios de comunicação mais utilizados para propagar essas mensagens e as decisões do Conar buscando a base para a fixação das inferências. Assim, as categorias do estudo são: *Greenwashing*, Princípios descumpridos, Mídia e Conar.

A amostra da pesquisa restringiu-se às denúncias que se referiram a apelos de sustentabilidade decididas em alteração ou sustação, por serem considerados casos de *greenwashing*. O período da pesquisa é delimitado entre agosto de 2011 até março de 2016. Ou seja, pode-se dizer que foi realizado um censo das acusações referentes a apelos de sustentabilidade uma vez que o “Anexo U” foi inserido no Conar somente em agosto de 2011, e até a presente data, foram divulgadas no item decisões as delações até março de 2016.

Resultados e Discussão

A pesquisa explicita, na tabela 6, o quantitativo dos processos julgados pelo Conar referentes a apelos de sustentabilidade. Ao todo, ocorreram 42 denúncias, sendo 25 arquivadas, 15 alteradas e 2 sustadas, não tendo havido decisões de advertência.

Por processos arquivados entende-se aqueles que não ferem qualquer dispositivo do Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitário. Os processos advertidos ocorrem quando há uma gravidade limítrofe no descumprimento da sanção. Já a decisão de alteração ou sustação da publicidade ocorre baseada no nível de irregularidade ocorrido. Os alterados acontecem quando há uma irregularidade pontual; já a sustação se dá quando é constatada a total irregularidade do anúncio.

Tabela 6 – Total de processos julgados: apelos de sustentabilidade

Anos de Referência	Processos Arquivados	Processos Advertidos	Processos Alterados	Processos Sustados
2011	3	0	1	1
2012	13	0	7	1
2013	8	0	3	0
2014	0	0	3	0
2015	1	0	1	0
2016 até março	0	0	0	0
Total	25	0	15	2

Fonte: Elaborada pelos autores (2016).

Os processos alterados e sustados correspondem a aproximadamente 36% e 5%, respectivamente, do total de processos levantados para o estudo. Segue abaixo o Quadro 1, contendo a descrição dos processos, servindo para esclarecer o objetivo da pesquisa.

Quadro 1 – Descrição dos processos

	Propaganda Meio de comunicação Ano do julgamento	Assunto	Defesa do Anunciante	Motivo da Alteração	Princípio Descumprido
Alterados	*HP – Consumo Consciente: Só quem tem compromisso com a sustentabilidade tem essas ofertas. (internet) Julgado: nov/2011	A propaganda aborda que seus produtos são de baixo impacto e lança a Hp – Eco solutions, afirmando que sua empresa de TI é a mais ambiental do Brasil.	O anunciante Hp, enviou documentações de ações ambientais que a empresa desenvolve, no Brasil e no exterior, visando comprovar a conformidade do anúncio.	O Conar não julgou suficientes os documentos enviados. Solicitou documentações que permitam ao consumidor a comprovação das afirmações de sustentabilidade.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza Pertinência

Propaganda Meio de comunicação Ano do julgamento	Assunto	Defesa do Anunciante	Motivo da Alteração	Princípio Descumprido
*Omo concentrado ajuda a reduzir o consumo de água. (televisão) Julgado: mar/2012	Anúncio afirma que o uso do produto ajuda a reduzir o consumo de água em milhões de lt por ano.	Demonstração por meio de cálculos da economia de mais de um milhão de lt de água.	Não comprovação da precisão do cálculo, não sendo exatos em seu anúncio.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza
*PSA Peugeot Citroën anuncia: Fazemos carros pensando no bem estar das pessoas. (jornal) Julgado: mar/2012	Divulgação da premiação recebida na categoria sustentabilidade.	Comprovações de ações de proteção ao meio ambiente como plantio de árvores, apoio a projeto biodiesel etc.	Faltam comprovações e fontes as informações anunciadas.	Comprovação e fontes Exatidão e clareza Pertinência Relevância
*A Sabesp trabalha para oferecer 300%. (revista) Julgado: mar/2012	Apelos sustentáveis especificamente relacionados ao tratamento de água e esgoto.	Defesa historiada por meio de práticas de governança e iniciativas de sustentabilidade.	Solicitação de veiculação do sitio da Sabesp no qual o consumidor poderá reportar-se caso queira comprovar as informações.	Comprovação e fontes.
*Zona franca de Manaus. (jornal) Julgado: jun/2012	Menção que o polo é uma união de tecnologia, desenvolvimento e sustentabilidade.	As informações anunciadas remetem a livros e estudos variados.	Faltam comprovações e fontes consistentes as informações anunciadas.	Comprovação e fontes.
* Novo Hi Wal Springer Up- Ar condicionado que protege o planeta. (revista) Julgado: jun/2012	Anúncio de aparelho de ar condicionado afirma não agredir a camada de ozônio por utilizar o gás HFC R-410 ^a .	Envio de comprovações dos benefícios na utilização do uso do gás. A empresa optou por retirar a menção: ar-condicionado que protege o planeta.	Esclarecidas as propriedades ligadas ao uso do gás e discordância da menção genérica de proteção ao planeta.	Comprovação e fontes
*Sustentabilidade: é a tim e o planeta em busca do equilíbrio. (revista) Julgado: jun/2012	Anúncio com o título: Sustentabilidade é a tim e o planeta em busca do equilíbrio, traz alegações de sustentabilidade (não especificada).	A tim alega não afirmar ser sustentável, e sim que esta em busca do equilíbrio. Envio de relatos de suas iniciativas e respectivas auditorias.	Faltam comprovações e fontes as informações anunciadas, a fim de o consumidor esclarecer eventuais dúvidas.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza

Propaganda Meio de comunicação Ano do julgamento	Assunto	Defesa do Anunciante	Motivo da Alteração	Princípio Descumprido
*Organique Brasil – uso de matérias- primas naturais. (internet) Julgado: abr/2013	Empresa de cosméticos divulga usar ingredientes naturais (açai, erva matte) em seus produtos.	Comercialização de 3 linhas de produtos, e em uma delas não são utilizados conservantes, petróleo e nem matérias-primas de origem animal.	Falta de comprovação e fontes as informações apresentadas, e definição da linha do produto.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza
*Bic Corretor Ecolutions – água em sua nova fórmula. (internet) Julgado: mai/2013	A Bic Ecolution menciona que sua fórmula é a base de água, não tem odor e nem prejudica o meio ambiente.	Uso da palavra “Ecolutions” devido à utilização de água e não solvente em sua fórmula.	Uso indevido do termo “Ecolutions” desobedecendo aos princípios do anexo U.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza Relevância
*Achocolatado Orgânico Native – aço reciclável e ecológico. (embalagem) Julgado: maio/2013	Embalagem do achocolatado Orgânico Native faz menção ao “Aço Reciclável Ecológico	Alusão ao documento da ABNT, intitulado Simbologia de Identificação de Materiais.	Excluir a palavra “ecológico”. A lata é reciclável, mas o aço não é ecológico. *Todo aço é reciclável, mas não ecológico.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza Relevância
*Bombril eco – 100% ecológico. (embalagem) Julgado: mar/2014	Na embalagem do produto há a menção: Produto 100% ecológico.	Utilização do minério de ferro como matéria- prima (se degrada de forma natural). A empresa anexa estudo realizado pela USP comprovando a informação.	Retirada da menção 100% ecológico por ser difícil a sua comprovação. Já o conceito “Bombril Eco” pode continuar sendo utilizado.	Absoluto Concretude
*Bombril - Inseticida Fort e Polibril polidor de metais – aço reciclável. (embalagem) Julgado: jul/2014	Anúncio de produtos da Bombril alega aço como “reciclável e ecológico” e a ausência de clorofluorcarbono (CFC) na fórmula de um deles.	Não houve explicação de defesa na decisão do Conar.	Recomendação de alteração sobre a informação do aço. Todo aço é reciclável, mas não ecológico. O uso do (CFC) é proibido por lei, sendo irrelevante a menção.	Exatidão e Clareza Relevância

	Propaganda Meio de comunicação Ano do julgamento	Assunto	Defesa do Anunciante	Motivo da Alteração	Princípio Descumprido
Sustados	*Anjor Copacabana: A oportunidade de investir em seus negócios e no meio ambiente. (mídia no exterior) Julgado: set/2014	1º centro comercial sustentável do Brasil. Alegação de sustentabilidade presente em anúncio em mídia exterior de empreendimento imobiliário.	Envio de informações referentes as medidas adotadas para tornar possível tal afirmação.	Inserir no anúncio que maiores informações estão disponíveis em outras fontes.	Comprovação e fontes Exatidão e Clareza
	*Água Mineral Rocha Branca. (spot de rádio) Julgado: nov/2011	A empresa Água Mineral Rocha Branca, por meio de um selo verde garante que a industrialização da sua água não gera impacto ao meio ambiente.	A empresa não declarou defesa, somente cancelou a exibição do spot de rádio.	Não existem compensações plenas que anulem os impactos socioambientais.	Absoluto Concretude
	*APAS – Vamos tirar o planeta do sufoco. (mídias diversas) Julgado: maio/2012	Divulgação da vedação da distribuição gratuita de sacolas plásticas como algo benéfico ao meio ambiente, tachando-as como descartáveis.	Enviadas explicações técnicas, e estudos de órgãos oficiais que validariam suas informações.	A campanha se aproveita da credulidade dos consumidores, denegrindo a imagem das sacolas plásticas.	Veracidade Exatidão e clareza

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

É importante destacar que, dentre os anúncios expostos, três foram bastante evidenciados na mídia, sendo 2 alterados e 1 sustado. Estes três exemplos serão mais bem detalhados a fim de fundamentar com mais clareza o objetivo do trabalho, iniciando-se com os casos alterados.

O primeiro foi o caso do produto “Bic Corretor Ecolution”, julgado em maio de 2013 com representação nº 074/13. A acusação foi formulada pelo Conselho do Conar alegando o uso indevido do termo *ecolution* por reportar-se à sustentabilidade no rótulo do corretor líquido fabricado pela Bic. Em defesa, a empresa justificou a menção a palavra *ecolution* alegando ter substituído o solvente por água na composição do produto. O relator em sua decisão declarou que a fórmula do produto não teria sido alterada, sendo a menção à palavra *ecolution* vaga.

Ao analisar o conteúdo do documento, infere-se que a mensagem não é considerada relevante já que substituir produtos nocivos à população por produtos que não causem prejuízo é uma obrigação moral da empresa. Outros princípios descumpridos foram os de exatidão e clareza e comprovação e fontes, uma vez que a mensagem não deixava clara a oposição do termo *ecolution* e nem continham em sítios e relatórios da empresa informações que comprovassem ou justificassem o termo utilizado. Por fim, o relator propôs a alteração do anúncio retirando a palavra *ecolution* da embalagem, sugerindo ainda que sejam esclarecidas as benfeitorias ambientais com o uso da água no produto.

Outro caso recente de anúncio alterado foi do “Achocolatado Orgânico Native” julgado em abril de 2013 com representação 046/13. Um grupo de consumidores queixou-se ao Conar sobre a menção ‘aço reciclável ecológico’ aludindo que a embalagem do achocolatado seria sustentável por a lata ser fabricada com material reciclado. O relator responsável em julgar o caso considerou pertinente a denúncia e acrescentou que a lata é reciclada, porém o aço não é ecológico, acrescentando também que essa informação poderia induzir o consumidor ao erro. Em sua defesa, a anunciante enviou documentos da ABNT intitulado Simbologia de identificação de Materiais. O relator ainda assim não considerou pertinente o uso dos termos e decidiu pela alteração do anúncio retirando a palavra ecológico da embalagem.

Ottman (2012) enfatiza que, de um modo geral, a presença de uma característica verde no produto não necessariamente significa que um produto seja verde. Assim, foram descumpridos os princípios da exatidão e clareza, uma vez que os fornecedores não esclareciam qual material da embalagem era fabricado com material reciclado, e o princípio da comprovação e fontes, pois não continham em fontes secundárias informações que respaldassem o uso da palavra ecológico.

Em relação ao caso sustado, a denúncia foi instaurada pelo próprio Conar contra um anúncio em spot de rádio da empresa “Água Mineral Rocha Branca”, julgada em 2011. O anunciante abordou, por meio de um selo verde, que a industrialização de sua água não gerava impacto ao meio ambiente. O Conar enfatizou que não existem compensações plenas para o meio ambiente. A empresa engarrafadora de água não

declarou defesa, somente determinou o cancelamento da exibição e o relator responsável em julgar a denúncia votou pela sustação do comercial por considerar que não há explicação que justifique a afirmação de conformidade ambiental.

Vale enfatizar que algumas empresas utilizam selos verdes somente com o intuito de se destacar no mercado, uma vez que sua presença tanto permite ganhos de imagem corporativa, atrelando esta à questão ambiental (CAMPOS et al., 2013; SOUZA et al., 2013), quanto aumenta a propensão de aquisição produto (CAMPOS et al., 2013). A informação é um fator situacional que pode impedir ou facilitar a decisão na hora da compra (HORNIBROOK et al., 2015). Sendo assim, a utilização de selos nos produtos é considerada uma estratégia para as empresas chamarem a atenção do consumidor.

Em se tratando dos princípios feridos, foi constatado que a alusão a zero impacto ambiental não correspondia a práticas concretas adotadas pela empresa e em especial o descumprimento do sétimo princípio do anexo “U” referente ao absoluto abordando que a publicidade não pode alegar vantagens de superioridade imbatível. Ottman (2012) enfatiza que se uma empresa utiliza energia para a comercialização do seu produto, cria insumo ou resíduo, ela não pode ser considerada 100% ecológica.

Recentemente foi instaurado o processo ético número 169/16 novamente contra a empresa Água Mineral Rocha Branca por ela aludir a “única água 100% ecológica” (Processo ainda não julgado pelo Conar). Em entrevista ao Conar foi perguntado se existe alguma punição mais severa em se tratando de reincidência nos casos de *greenwashing* ou no caso do não cumprimento de suas decisões.

Existe uma punição mais rigorosa, porém casos de reincidência não são comuns, pois as empresas já alteram as abordagens dos anúncios a fim de não cometerem a mesma infração. Em caso confirmado, o Conar desarquiva o processo e aplica a medida liminar de suspensão imediata da campanha (ENTREVISTA CONAR, 2016).

O Conar prioriza o cumprimento voluntário de suas deliberações, comunicando a empresa das suas decisões e reiterando-as quando necessário. No caso da não execução das suas sanções, o Conar solicita aos veículos de comunicações que retirem a campanha do ar. Casos assim também são raros (ENTREVISTA CONAR, 2016).

As decisões do Conar são rigorosamente respeitadas pelas empresas e pelos veículos de comunicação, que não voltam a veicular o anúncio reprovado (ENTREVISTA CONAR, 2016).

Tanto em casos de reincidência, como do não cumprimento de suas medidas e providências preconizadas, ou mesmo se a repercussão do anúncio provocar clamor público cabe ao Conar elaborar um texto relatando o caso e divulgando-o aos veículos de comunicações diversos, fazendo assim, uma divulgação pública do ocorrido (ENTREVISTA CONAR, 2016).

Essa iniciativa é prejudicial à empresa, uma vez que pode afetar sua imagem perante o público consumidor, desencorajando-as a cometer o *greenwashing* (DELMAS; BURBANO, 2011). Em suma, a percepção de apelos ecológicos falsos na publicidade prejudica tanto a credibilidade do anúncio quanto a imagem da empresa e seus produtos, afetando assim a intenção de compra do consumidor (NEWELL et al., 1998).

Já abordando as ferramentas de comunicação utilizadas, não houve um meio de comunicação específico na divulgação dos casos de *greenwashing*. Assim, as mensagens foram divulgadas em mídias diversas como na televisão, jornal, cartilhas, rádios, revista, internet, e por meio de embalagens. Palhares (2003) menciona que atualmente a mídia e a sociedade acompanham mais criteriosamente as empresas que se anunciam como “verdes”.

Em se tratando dos prazos estabelecidos pelo Conar para as empresas cumprirem suas decisões o órgão esclarece que:

Não existe prazo específico, porém o cumprimento tem que ser imediato respeitando os critérios de razoabilidade. Por exemplo, as decisões repassadas á tv normalmente são excluídas no dia seguinte. No caso de vínculos em revistas ou jornais, depende das plataformas que os meios seguem. No caso de embalagens não cabe ao Conar escoar as prateleiras a qual o produto já foi distribuído, porém é exigido que sua próxima fabricação já esteja em conformidade com as decisões do órgão. Em suma, produtos já distribuídos não podem ser recolhidos (ENTREVISTA CONAR, 2016).

Uma dúvida ocorrida durante toda a elaboração do trabalho foi se é da competência do Conar a aplicabilidade de multas as empresas que descumprem seus princípios, e assim cometem *greenwashing*.

O Conar é um órgão de natureza consensual, ou seja, depende da vontade das partes, não podendo ser comparado a órgão de poderes públicos. É de sua competência o julgamento e decisão das denúncias, mas não a aplicabilidade de multas ou sanções indenizatórias (ENTREVISTA CONAR, 2016).

Observando o Quadro 1, pode-se constatar que as empresas mesmo vinculando seus produtos a mensagens ambientais, não cumprem os princípios éticos exigidos pelo Conar. Avaliando de forma integrada o item princípios descumpridos, dos oito princípios exigidos sete em alguma denúncia foi desrespeitado cometendo, assim, uma maquiagem verde nos anúncios expostos. Identifica-se que os princípios mais feridos pelas empresas são os de exatidão e clareza, comprovação e fontes e relevância. Portanto, as empresas não buscam anunciar mensagens claras, não comprovam as informações divulgadas, e as mensagens anunciadas não tem relevância significativa ao meio ambiente.

Esse resultado encontra-se alinhado aos achados da Market Analysis (2010), que divulga que similarmente aos princípios do Conar, os pecados da incerteza, da falta de prova e do custo ambiental camuflado são os mais cometidos no Brasil.

Conclusão

O atual cenário mercadológico promove uma aproximação paradoxal entre mercado e sustentabilidade. Em específico, os temas de cunho socioambiental têm assumido um papel relevante tanto no meio acadêmico quanto na gestão dos negócios, na medida em que por um lado, os debates acadêmicos ressaltam a relevância de estudos que busquem ampliar o conhecimento acerca do tema, e por outro, têm-se o desenvolvimento de visão crítica por parte da sociedade, que passa cada vez mais a repudiar empresas que praticam ações como o *greenwashing*.

Conforme exposto ao longo do trabalho, a preocupação ambiental muitas vezes é secundária, uma vez que muitas empresas buscam somente benefícios próprios como melhorar sua imagem institucional; criar vantagem competitiva; se inserir em meio às exigências da sociedade; melhorar sua relação com órgãos governamentais, grupos ambientalistas e os consumidores, sem se preocupar em minimizar impactos ambientais ou conscientizar a população da preservação ambiental. E é nesse cenário que o *marketing* verde vem sendo usado de forma indevida, ocasionando assim o *greenwashing*.

O objetivo do estudo foi alcançado uma vez que se evidenciou a atuação do Conar frente às empresas que cometem *greenwashing*. Foi constatado, inicialmente, que os motivadores para as decisões de alteração e sustação da campanha são por meio dos princípios mais descumpridos do “Anexo U”, que são os de *comprovação e fontes, exatidão e clareza e relevância*. Diante disso, os aspectos principais tratam do fato das empresas não buscarem disponibilizar em fontes secundárias informações reais e imediatas que comprovem na prática suas alegações ambientais, anunciar mensagens dúbias, ambíguas, imprecisas e o destaque atribuído aos benefícios socioambientais

irrelevantes em termos de impacto global que as empresas, suas marcas, produtos e serviços exercem sobre a sociedade e o meio ambiente.

Constatou-se que a competência do Conar é limitada, uma vez que não lhe cabem o esvaziamento imediato de prateleiras recheadas de produtos que evidenciam o *greenwashing*, e nem a aplicabilidade de multas às empresas que descumprem os princípios do “Anexo U”. Porém, o que lhe é devido é cumprido, sendo suas decisões respeitadas pelas empresas e pelos veículos de comunicação.

Os achados da Market Analysis (2015) ressaltam o crescimento dos casos de maquiagem verde relatada anteriormente. Porém, no período de aproximadamente 5 anos, foram realizadas somente 42 denúncias, as quais somente 17 foram punidas. O Conar utiliza seu site para tentar disseminar discursos contrários a apelos ambientais falsos, com o objetivo de conscientizar à população sobre a prática do *greenwashing*. A iniciativa de aproximação com Ong’s, Governo, entidades reguladoras, instituições de pesquisa, fornecedores, mídia e consumidores traria à luz um tema que hoje pode estar sendo menosprezado pelas principais vítimas do *greenwashing*, que são os consumidores.

Mas esse desinteresse pode ser justificado devido a falta de informação dos consumidores em se tratando da prática do *greenwashing*. Assim, a relevância desta pesquisa para o campo teórico e prático, está em alertar a sociedade sobre propagandas enganosas e suas influências; tornar de conhecimento popular as atribuições e atuação do órgão competente em regular o *greenwashing* e; estimular que denúncias ao Conar sejam feitas com mais afinco, a fim de que a prática do *greenwashing* seja diminuída, impedindo que os consumidores sejam ludibriados com propagandas enganosas.

Sugerem-se pesquisas futuras que abordem o comportamento do consumidor frente a prática do *greenwashing*, bem como, estudos que busquem averiguar a popularidade do Conar. Cabe ressaltar que a pesquisa foi realizada utilizando somente uma fonte de dados, o Conar, o que limita as extrapolações dos resultados. Dentre as limitações da pesquisa, pode ser destacada a ausência de um maior conhecimento e detalhamento das propagandas da amostra, devido às mesmas terem sido

divulgadas em períodos e meios de comunicações diversos (televisão, revistas e jornais), não sendo possível o acesso direto a elas, restringindo-se as análises às descrições evidenciadas no próprio sítio eletrônico do Conar.

Referências

ALNIACIK, U.; ALNIACIK, E.; GENC, N. How Corporate social responsibility information influences stakeholders intentions. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 18, n. 4, p. 234-245, 2011.

ARAGÃO, F. B. P.; FARIAS, F. G.; MOTA, M. O.; FREITAS, A. A. F. Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo. **Revista Ciências Administrativas**, v. 22, n.1, p. 130-161, 2016.

BANERJEE, S. B. A critical perspective on corporate social responsibility: towards a global governance framework. **Critical Perspectives on International Business**, v. 10, n. 1/2, p. 84-95, 2014.

BANERJEE, S. B. Corporate social responsibility: The good, the bad and the ugly. **Critical Sociology**, v. 34, n. 1, p. 51-79, 2008.

BANERJEE, S. B. Embedding Sustainability Across the Organization: A Critical Perspective. **Academy of Management Learning & Education**, v. 10, n. 4, p. 719-731, 2011.

BERTERO, O. A área qualitativa em Ciências Sociais e Estudos Organizacionais. In: TAKAHASHI, A. (Org.) **Pesquisa Qualitativa em Administração: Fundamentos, Métodos e Usos no Brasil**. São Paulo: Atlas, p. 7-22, 2013.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: 70 Ed, 2012.

BOWEN, F.; CORREA, J. A. A. *Greenwashing* in Corporate Environmentalism Research and Practice: The Importance of What We e Say and Do. **Organization & Environment**, v. 27, n. 2, p.107-112, 2014.

BREI, V.; BÖHM, S. Corporate social responsibility as cultural meaning management: a critique of the marketing of 'ethical' bottled water. *Business Ethics*. **A European Review**, v. 20, n. 3, p. 233-252, 2011.

CAMPOS, S. A.; PALMA, L. C. NEUTZLING, D. M.; ZUCATTO, L. C.; SIONGO L. A. A comunicação verde fala por si? Efeitos na identidade corporativa e propensão de

compra. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 12, n. 2, p. 191-204, 2013.

CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v. 38, n. 3, p. 268-295, 1999.

CHERRY, M. A.; SNEIRSON, J. F. Beyond Profit: Rethinking Corporate Social Responsibility and *Greenwashing* After the BP Oil Disaster. **Tulane Law Review**, v. 85, n. 4 p. 983-1038, 2011.

COLBARI, A. Análise de Conteúdo e a Pesquisa Empírica Qualitativa. In: SOUZA, E. (Org.) **Metodologias e Analíticas Qualitativas em Pesquisa Organizacional**: Uma Abordagem Teórico-Conceitual – Dados Eletrônicos – Vitória: EDUSC, P. 241-271, 2014.

CONAR. **Conselho nacional de Autorregulamentação publicitária**. Disponível em: <<http://www.Conar.org.br/>>. Acesso em: 17 ago. 2016.

COSTA, A. M. da; BARROS, D. F.; CARVALHO, J. F. A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 2, p.179-197, 2011.

DE PAULA SOARES, G. M. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!? **RAE-Eletrônica**, v. 3, n. 2, p. 1-15, 2004.

DELMAS, M. A.; BURBANO, V. C. The Drivers of *Greenwashing*. **California Management Review**, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.

DONALDSON, L.; DAVIS, J. H. ‘Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns’. **Australian Journal of Management**, v. 16, n.1, p. 49-65, 1991.

DU, X. How the Market Values *Greenwashing*? Evidence from China. **Springer Science+Business Media Dordrecht**, v. 128, n. 3, p. 547-574, 2014.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

FRASER, M.; GONDIM, S. M. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. In: **Paidéia**, v. 14, n. 28, p. 139-152, 2004.

FIESELER, C.; FLECK, M. MECKEL, M. Corporate Social Responsibility in the blogosphere. **Journal of Business Ethics**, v. 91, n. 4, p. 599-614, 2010.

FLICK, U. **Introdução a pesquisa qualitativa**. São Paulo: Grupo A, 2004. (Capítulo 19, Utilização de documentos como dados, p. 230-237).

FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial**. Campinas: Unicamp, 2008. Disponível em:

<[http://pt.slideshare.net/ceumarrampazzomendonca/freeman2008aeconomiadainovaoindustrialc
ap08sucessosemalogrosnainovaoindustrial2](http://pt.slideshare.net/ceumarrampazzomendonca/freeman2008aeconomiadainovaoindustrialc
ap08sucessosemalogrosnainovaoindustrial2)>. Acesso em: 2 fev. 2016.

GARRIGA, E.; MELÉ, D. Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. **Journal of Business Ethics**, v. 53, n. 1/2, p. 51-71, 2004.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: Um Manual Prático**. Petrópolis: Editora Vozes, p. 64-89, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: Tipo Fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

HODDER, I. The interpretation of documents and material culture. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). **Handbook of qualitative research**. 2. ed. London: Sage, 2000.

HORNIBROOK, S.; MAY, C.; FEARNE, A. Sustainable Development and the Consumer: Exploring the Role of Carbon Labelling in retail Supply Chains. **Business Strategy and the Environment**, v. 24, n. 24, p. 266-276, 2015.

LINCOLN, Y.; GUBA, E. Controvérsias paradigmáticas, contradições e confluências emergentes. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. (Eds.). **O planejamento da Pesquisa Qualitativa: Teorias e Abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

LOWY, M. **Crítica Rio+20 e a propaganda da 'economia verde'**. abr. 2012. Disponível em <<http://www.carosamigos.com.br/index.php/cotidiano/2053-michael-loewy-critica-rio20-e-a-propaganda-da-economia-verde>>. Acesso em: 2 fev. 2016.

LYON, T. P.; MAXWELL, J. W. Greenwash: Corporate environmental Disclosure Under Threat of Audit. **Journal of Economics & Management Strategy**, v. 20, n. 1, p. 3-41, 2011.

LYON, T. P.; MONTGOMERY, A. W. Tweetjacked: The Impact of Social Media on Corporate Greenwash. **Journal of Business Ethics**, v. 118, n. 4, p. 747-757, 2013.

MARKET ANALYSIS. **Greenwashing afeta 8 em cada 10 produtos vendidos no Brasil, e o uso de apelos ambientais pelas empresas torna-se mais estratégico e menos óbvio**. 2015. Disponível em: <<http://marketanalysis.com.br/wp-content/uploads/2015/06/Greenwashing-no-Brasil2015.pdf>>. Acesso em: 2 fev. 2016.

MARKET ANALYSIS. **Greenwashing no Brasil: um estudo sobre os apelos ambientais nos rótulos dos produtos**. 2010. Disponível em: <<http://marketanalysis.com.br/wp-content/uploads/2014/07/Greenwashing-in-Brazil.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2015.

_____. 2014. Disponível em: <http://marketanalysis.com.br/wp-content/uploads/2014/09/Greenwashing_2014_MarketAnalysis.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2016.

MARTINI JUNIOR, L. C. de M.; SILVA, E. R.; MATTOS, U. A. de O. Análise da Maquiagem Verde (*Greenwashing*) na Transparência Empresarial. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 32., 2012. Bento Gonçalves. **Anais...** Bento Gonçalves, 2012.

MAZZOTTI, A. J. A.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**. 2. ed. São Paulo: Eletrônica, 1999.

MCWILLIAMS, A; SIEGEL, D. S.; WRIGHT, P. M. Corporate social responsibility: Strategic implications*. **Journal of management studies**, v. 43, n. 1, p. 1-18, 2006.

MONTIEL, I. Corporate social responsibility and corporate sustainability: separate pasts, common futures. **Organization & Environment**, v. 21, n. 3, p. 245-269, 2008.

MOTA, M. O.; MAZZA, A. C. A.; DE OLIVEIRA, F. C. Uma análise dos relatórios de sustentabilidade no âmbito ambiental do Brasil: Sustentabilidade ou camuflagem? **Revista de Administração e Contabilidade da Usinos**, v. 10, n.1, p. 68-80, 2013.

NEWELL, S. J.; GOLSMITH, R. E.; BANZHAF, E. J. The effect of misleading environmental claims on consumer perceptions of advertisements. **Journal of Marketing Theory and Practice**, v. 6, n. 2, p. 48-60, 1998.

OPDENAKKER, R. Advantages and disadvantages of four interview techniques in qualitative research. In: **FQS – Forum: Qualitative Social Research**, v. 7, n. 4, 2006.

OTTMAN, J. A. **As novas regras do Marketing Verde**: estratégias, ferramentas e inspiração para o branding sustentável. São Paulo: Books do Brasil, 2012. cap. 7.

PAIXÃO, C. R. Gestão da mídia: Embalagem, sustentabilidade e o marketing *greenwashing*. **Razon y Palabra**, v. 19, n. 91, p. 1-22, 2015.

PALHARES, M. F. **O impacto do marketing verde nas decisões sobre embalagens das cervejarias que operam no Brasil**. 2003. 139f. (Dissertação de Mestrado) – Curso de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, São Paulo FEA/USP, 2003.

PEREIRA, C. C. **O discurso ambiental como “marketing verde”**: Um passeio pelo o que é lido e visto nas mídias. 2008. 51 f. Monografia (Especialização) – Curso de Educação Ambiental, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2008.

POLONSKY, M. J. An introduction to green marketing. **Electronic Green Journal**, v. 1, n. 2, p.1-10, 1994. Disponível em: <<http://escholarship.org/uc/item/49n325b7#page-4>>. Acesso em: 8 jun. 2015.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. **Harvard Business Review**, v. 84, n.12, p. 78-92, 2006.

POUPART, J.; DESLAURIERS, J.; GROULX, L.; LAPERRIÈRE, A.; MAYER, R.; PIRES, A. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução de Ana Cristina Nasser. 2. ed., Petrópolis RJ, Editora Vozes, 2010.

ROBERTS, J. A. Green Consumers in the 1990s: Profile and Implications for Advertising. **Journal of Business Research**, v. 36, n. 4, p. 217-231, 1996.

ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological Economics**, v. 48, n. 4, p. 369-384, 2004.

SOUZA, M. C. G. L.; CASOTTI, L. M.; LEMME, C. F. Consumo consciente como determinante da sustentabilidade empresarial: Respeitar os animais pode ser um bom negócio? **Revista de Administração da UFSM**, v. 6, n. 1, p. 861-877, 2013.

TERRACHOICE. **The 'six Sins of Greenwashing™'**. USA: TerraChoice, 2007. Environmental Claims in Consumer Markets Summary Report: North America. Disponível em: <<http://sinsofgreenwashing.com/index6b90.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

TERRACHOICE. The seven Sins of *Greenwashing*. **Environmental Claims in Consumer Markets Summary Report: North America**. abr. 2009. Disponível em: <<http://sinsofgreenwashing.com/index3c24.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2015.

WILSON, M. C. A Critical of Environmental Sustainability Reporting in the Consumer Goods Industry: *Greenwashing* or Good Business? **Journal of Management and Sustainability**, v. 3, n. 4, p. 1-13, 2013.

ANEXO

ANEXO “U” – Apelos de sustentabilidade

É papel da Publicidade não apenas respeitar e distinguir, mas também contribuir para a formação de valores humanos e sociais éticos, responsáveis e solidários.

O Conar encoraja toda Publicidade que, ao exercer seu papel institucional ou de negócios, também pode orientar, desenvolver e estimular a sociedade objetivando um futuro sustentável.

REGRA GERAL

(1) Para os efeitos deste Anexo, entender-se-á por “Publicidade da Responsabilidade Socioambiental e da Sustentabilidade” toda a publicidade que comunica práticas responsáveis e sustentáveis de empresas, suas marcas, produtos e serviços.

(2) Para os efeitos deste Anexo, entender-se-á por “Publicidade para a Responsabilidade Socioambiental e para a Sustentabilidade” toda publicidade que orienta e incentiva a sociedade, a partir de exemplos de práticas responsáveis e sustentáveis de instituições, empresas, suas marcas, produtos e serviços.

(3) Para os efeitos deste Anexo, entender-se-á por “Publicidade de Marketing relacionado a Causas” aquela que comunica a legítima associação de instituições, empresas e/ou marcas, produtos e serviços com causas socioambientais, de iniciativa pública ou particular, e realizada com o propósito de produzir resultados relevantes, perceptíveis e comprováveis, tanto para o Anunciante como também para a causa socioambiental apoiada.

Além de atender às provisões gerais deste Código, a publicidade submetida a este Anexo deverá refletir a responsabilidade do anunciante para com o meio ambiente e a sustentabilidade e levará em conta os seguintes princípios:

1. CONCRETUDE

As alegações de benefícios socioambientais deverão corresponder a práticas concretas adotadas, evitando-se conceitos vagos que ensejem aceções equivocadas ou mais abrangentes do que as condutas apregoadas.

A publicidade de condutas sustentáveis e ambientais deve ser antecedida pela efetiva adoção ou formalização de tal postura por parte da empresa ou instituição. Caso a publicidade apregoe ação futura, é indispensável revelar tal condição de expectativa de ato não concretizado no momento da veiculação do anúncio.

2. VERACIDADE

As informações e alegações veiculadas deverão ser verdadeiras, passíveis de verificação e de comprovação, estimulando-se a disponibilização de informações mais detalhadas sobre as práticas apregoadas por meio de outras fontes e materiais, tais como *websites*, SACs (Serviços de Atendimento ao Consumidor), etc.

3. EXATIDÃO E CLAREZA

As informações veiculadas deverão ser exatas e precisas, expressas de forma clara e em linguagem compreensível, não ensejando interpretações equivocadas ou falsas conclusões.

4. COMPROVAÇÃO E FONTES

Os responsáveis pelo anúncio de que trata este Anexo deverão dispor de dados comprobatórios e de fontes externas que endossem, senão mesmo se responsabilizem pelas informações socioambientais comunicadas.

5. PERTINÊNCIA

É aconselhável que as informações socioambientais tenham relação lógica com a área de atuação das empresas, e/ou com suas marcas, produtos e serviços, em seu setor de negócios e mercado. Não serão considerados pertinentes apelos que divulguem

como benefício socioambiental o mero cumprimento de disposições legais e regulamentares a que o Anunciante se encontra obrigado.

6. RELEVÂNCIA

Os benefícios socioambientais comunicados deverão ser significativos em termos do impacto global que as empresas, suas marcas, produtos e serviços exercem sobre a sociedade e o meio ambiente - em todo seu processo e ciclo, desde a produção e comercialização, até o uso e descarte.

7. ABSOLUTO

Tendo em vista que não existem compensações plenas, que anulem os impactos socioambientais produzidos pelas empresas, a publicidade não comunicará promessas ou vantagens absolutas ou de superioridade imbatível. As ações de responsabilidade socioambiental não serão comunicadas como evidência suficiente da sustentabilidade geral da empresa, suas marcas, produtos e serviços.

8. MARKETING RELACIONADO A CAUSAS

A publicidade explicitará claramente a(s) causa(s) e entidade(s) oficial(is) ou do terceiro setor envolvido(s) na parceria com as empresas, suas marcas, produtos e serviços.

O anúncio não poderá aludir a causas, movimentos, indicadores de desempenho nem se apropriar do prestígio e credibilidade de instituição a menos que o faça de maneira autorizada. As ações socioambientais e de sustentabilidade objeto da publicidade não eximem anunciante, agência e veículo do cumprimento das demais normas éticas e dispositivos deste código.

EL LADO OSCURO DE LAS EMPRESAS GANADORAS DE LA GUÍA DE SOSTENIBILIDAD DE LA REVISTA EXAME

Autor (es):

Joanice Maria Araújo Diniz

Abílio Peixoto Diógenes¹

Fábio Freitas Schilling Marquês²

¹ Estudiante de Msc. Universidade de Fortaleza – Unifor

² Prof. Dr. Universidade de Fortaleza – Unifor

RESUMEN:

Este trabajo busca identificar si las empresas ganadoras de lo premio Guía Exame de Sostenibilidad 2015 en realidad promueven acciones de sostenibilidad a fin de preservar el medio ambiente. El objetivo del estudio es también causar al lector una mirada allá de la hegemónica, practicada por las grandes empresas, el establecimiento de una visión crítica de dichas acciones sostenibles. Para este análisis, se seleccionaron tres de las cinco empresas brasileñas mejor clasificadas en la Guía: Bunge, Fibria e Itaú. La Guía de Sostenibilidad fue elegida por su visibilidad en el mercado editorial y corporativo. Para la identificación y verificación de los daños ambientales causados por estas empresas, se utilizó el sitio de 'Mapa de los conflictos', resultado de un proyecto desarrollado por la Fundação Oswaldo Cruz con el apoyo del Ministerio de Salud del Gobierno federal. Con la identificación de acciones beneficiosas y perjudiciales para el medio ambiente, creemos que aspectos inadecuados son recompensados y propagan una imagen errónea de las compañías y de la sostenibilidad en si. Se basa en este tipo de visión sobre la sostenibilidad en una revista que se considera "la mayor revista de negocios del país" puede dañar la implementación real y práctica de una sostenibilidad fuerte y democrática.

Palabras clave: Sostenibilidad; Cuestiones sociales y medioambientales; Revista Exame

ABSTRACT:

This paper seeks to identify whether the companies winning the awards Exame Sustainability Guide 2015 actually promote sustainability actions aiming to preserving the environment. The aim of the study is also cause at the reader a look beyond the hegemonic view practiced by large companies and establishing a critical look of sustainable such shares. For this analysis, three of five brazilian companies best scored in the Guide were selected: Bunge, Fibria and Itaú. The ranking of Sustainability Guide was chosen for the visibility in corporate area. For identification and verification of environmental damage caused by companies, we used the site 'Map of conflicts' a project developed by the Fundação Oswaldo Cruz with support from the Ministry of Health. With the identification of actions beneficial and harmful to the environment, we believe that inadequate aspects were reward and this cause the propagation of an erroneous picture of companies and sustainability itself. Have as base this kind of perspective about sustainability in a magazine that calls itself "the country's largest

business magazine" can harm the real implementation and practice of a strong, democratic sustainability.

Keywords: Sustainability; Social and Environmental Issues; Exame magazine

RESUMO:

Por meio deste trabalho buscamos identificar se os vencedores do prêmio *Guia Exame de Sustentabilidade 2015* realmente promovem ações de sustentabilidade com vistas à preservação do meio ambiente. Também esperamos promover uma visão da sustentabilidade além da hegemônica praticada pelas grandes empresas, estabelecendo um olhar crítico de tais ações. Para tanto, foram selecionadas três das cinco empresas mais bem classificadas no Guia: Bunge, Fibria e Itaú. Este prêmio foi escolhido por sua visibilidade no mercado corporativo. Já o 'Mapa de conflitos', desenvolvido com o apoio da Fundação Oswaldo Cruz, foi utilizado para a verificação de danos ambientais causados por estas empresas. Com a identificação tanto dos fatores benéficos quanto dos prejudiciais em relação às ações ambientais praticadas por essas empresas, acreditamos que aspectos sustentáveis inadequados estão sendo premiados e que estes acabam levando à propagação de uma imagem errônea das firmas e da própria sustentabilidade. Ter como base este tipo de visão acerca da sustentabilidade em uma revista considerada "a maior revista de negócios no país" pode comprometer a implementação real e prática de uma sustentabilidade forte, democrática.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Questão Socioambiental; Revista Exame

INTRODUÇÃO

Existe uma espécie de consenso acerca de que as empresas devam se conscientizar no que diz respeito às práticas de responsabilidade socioambiental. Um consenso que aceita, por meio da adoção de ações tidas como “modelos de atuação responsável”, que as empresas recebam premiações e sirvam de exemplo para outras. Ser “sustentável” implica estar em evidência, por cima; algo condizente com as aspirações de uma empresa líder. Esta é a visão com a qual muitos compactuam. Trata-se de uma visão acerca de como a ação empresarial pode ser responsável, sustentável, isto é, positiva, quanto às suas práticas socioambientais. Mas a visão que enaltece esse lado da moeda pode ser míope quando se refere ao potencial lado perverso das práticas organizacionais. E é disso que trata esta proposta: as contradições das práticas empresariais ditas responsáveis.

Sentimos que um mesmo objeto, atividade ou prática empresarial pode simbolizar coisas tão distintas quanto prazer e devastação. A título de ilustração, citamos um exemplo banal sobre o qual discutíamos quando elaborávamos este texto: a aliança de casamento. Trata-se de uma joia utilizada há gerações e adotada em diferentes culturas. Ela é, ao mesmo tempo, símbolo de amor, união, um elo entre casais, algo que representa na falta de melhor expressão, algo prazeroso. Por outro lado, também pode ser fruto da exploração mineradora socioambientalmente irresponsável de metais como o ouro, cuja extração causa um sem número de efeitos nocivos de ordem socioambiental, como assoreamento do leito de rios e outros corpos d’água, desmatamento, poluição, acidentes, espoliação e desapropriação de comunidades fragilizadas, como as indígenas e de ribeirinhos, além de uma série de outras mazelas decorrentes.

Deste modo, as empresas, na medida em que adotam uma linha de atuação hegemônica, têm insistido em passar uma imagem unilateral calcada na “sustentabilidade”, no prazer que uma dada prática empresarial pode proporcionar

aos clientes e, por que não, à sociedade como um todo, mas que omite potenciais atrocidades cometidas cotidianamente.

O entendimento mais comum acerca do que venha a ser sustentabilidade, por exemplo, baseia-se na definição de autores como Domeneghetti (2009), que defendem um “conceito” que não deva ser apenas compreendido sob um viés ambiental. Mas que envolva, também, dimensões de natureza social e econômica. Pusemos a palavra conceito entre aspas no período anterior uma vez que, a depender da orientação, a sustentabilidade não passa de um slogan: “Ela é um slogan e slogans, embora bonitos, não fazem teoria” (BANERJEE, 2003, p. 81).

Em podendo ser a sustentabilidade um slogan, e, em sendo um slogan uma ferramenta que propaga nos meios de comunicação de massa mensagens com pouco rigor, torna-se fato comum que as empresas o utilizem de maneira indiscriminada, procurando transmitir uma imagem positiva e alinhada com os valores atuais. Deste modo, o termo acaba sendo tomado como algo “cada vez mais valorizado por acionistas e clientes, tornando-se um imperativo para o sucesso das corporações” (DOMENEGHETTI, 2009).

Dentro de uma perspectiva de administração “domesticada” (MISOCZKY; AMANTINO-DE-ANDRADE, 2005), é comum se ter organizações promovendo sustentabilidade por meio de ações pontuais, superficiais ou compensatórias apenas nas próprias empresas, sem envolvimento da sociedade. E estas são as únicas ações propagadas em larga escala pela imprensa, externando ao público uma visão parcial e unilateral. Mas, se desenvolvida numa perspectiva radical, isto é, de se ir às raízes (MARX, 2005), constata-se facilmente que há outro lado a ser observado e, por vezes, esse lado é perverso, além de ignorado pelo *mainstream* da administração.

Esta proposta, então, tem como objetivo provocar o leitor, estimulá-lo a ampliar os horizontes da reflexão pela adoção de um olhar que atravessa as barreiras das grandes corporações e da mídia de massa e alcança comunidades periféricas e(m) regiões remotas. A identificação de aspectos inadequados que premiam e propagam uma imagem errônea tanto de empresas quanto da sustentabilidade, em uma revista

que se autodenomina “a maior revista de economia do país” (EXAME, 2016), nos motivou a questionar o modelo de sustentabilidade e de preservação ambiental que vem sendo perpetuado. Informações encontradas sobre injustiças e danos ambientais causados pelas as mesmas empresas foram encontradas no site “Mapa de conflitos envolvendo injustiças ambiental e saúde no Brasil” (CONFLITO AMBIENTAL, 2016), contrapondo a imagem de sustentabilidade exemplar veiculada pela revista.

O processo que desencadeou a elaboração desta proposta emergiu a partir da análise da edição 2015 do “Guia Exame de Sustentabilidade”, autodeclarado “o maior levantamento de práticas de responsabilidade corporativa do Brasil” (EXAME, 2015, p. 89). Pretendemos investigar se o comportamento de três grandes empresas que receberam destaque pelas suas ações sustentáveis realmente adotam a sustentabilidade de forma ética e inquestionável, em um esforço para desvelar práticas potencialmente contraditórias. Não queremos dizer que essas empresas são as únicas vilãs do mercado. As escolhemos pela comodidade de terem sido premiadas e aparecerem na mídia ostentando o título de “mais sustentáveis”.

O Guia, publicado na revista especializada em negócios e finanças, tem ampla circulação no Brasil e foi selecionado por sua visibilidade no mercado editorial e corporativo. Para avaliar as companhias, o ranking utilizou metodologia do Centro de Estudos da Fundação Getúlio Vargas (GVces). Desse universo, baseamo-nos em três das cinco empresas mais bem pontuadas no Guia: a Bunge, a Fibria e o Itaú.

Para as informações sobre injustiças e danos ambientais que confrontam as ditas práticas de sustentabilidade das empresas premiadas, foram recolhidos dados no “Mapa de conflitos envolvendo injustiça ambiental e saúde no Brasil” (CONFLITO AMBIENTAL, 2016). O site “Mapa de conflitos” é resultado de um projeto desenvolvido pela Fiocruz e pela Fase (Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional) com o apoio do Departamento de Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador do Ministério da Saúde do Brasil.

Com a identificação de ações benéficas e danosas ao meio ambiente nas empresas vencedoras do título de mais sustentáveis, acreditamos que aspectos

negativos acabam sendo premiados, propagando uma imagem errônea tanto de empresas quanto da sustentabilidade em si. Tais práticas, além de mascararem injustiças socioambientais, ainda prejudicam e procrastinam a verdadeira implantação e prática de uma sustentabilidade forte, democrática, denunciadora e preocupada com a justiça.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O conceito do metabolismo homem-natureza (MARX, 2008) salienta que o homem transforma a natureza a partir de uma mediação feita pelo trabalho, sendo que, nesse movimento, ele também se transforma. “O trabalho é, então, um processo entre homem e natureza. Ao mesmo tempo em que o homem se diferencia da natureza pelo trabalho, torna-se alienado diante do trabalho e em relação à natureza” (FREITAS, NÉLSIS E NUNES 2012, p. 43).

Numa analogia com um organismo vivo, vemos que pensadores como Marx e Engels estavam diante da relação predatória praticada por organizações a fim de explorarem o máximo de recursos naturais em busca de lucro e da acumulação de riquezas (FREITAS, NÉLSIS E NUNES, 2012). Esta análise já identificava o perfil de organizações que lucram em cima da destruição e da fragilização de comunidades periféricas, mesmo antes que termos hoje em voga, como a “sustentabilidade” fossem utilizados.

A definição da expressão sustentabilidade é considerada vaga e superficial. Nos Estudos Organizacionais, uma profusão de termos e conceitos aumenta ainda mais o conflito entre os conceitos, principalmente sobre ecologia e sustentabilidade (SHRIVASTAVA, 1994). A falta de unidade consensual entre os pesquisadores beneficia empresas que podem rotular qualquer pequena ação ou prática como sustentável. Esta confusão é encontrada ao nos referirmos, por exemplo, a uma chamada sustentabilidade forte ou ecocêntrica em oposição a uma abordagem organizacional ou tecnocêntrica (MILNE; KEARINS; WALTON, 2006).

Cúpulas mundiais com o objetivo de criarem acordos em prol de práticas sustentáveis são periodicamente promovidas pelas Nações Unidas. Mesmo estas instituições continuam usando o lugar comum e posicionamentos ambíguos ao abordarem sobre o tema da sustentabilidade, sem encontrarem conceitos, soluções ou acordos eficientes (VIOLA; FRANCHINI, 2012).

Robinson (2004) ressalta que é preciso avançar no conceito e entendimento de sustentabilidade e responsabilidade iniciado na década de 1960. Partir de uma preocupação utilitarista e romântica para uma prática integradora dos diversos setores e representações alterando comportamentos e decisões particulares para comunitários. Caso contrário, um risco é que a sustentabilidade em empresas torne-se apenas uma fachada conveniente tendo pouco significado substancial (DE LANGE; BUSCH; DELGADO-CEBALLOS, 2012).

Sob tais circunstâncias, pactuamos da observação de Banerjee (2011), que é necessário olhar para questões, definições, práticas organizacionais e políticas públicas sobre sustentabilidade e responsabilidade social utilizando uma análise crítica com ações reais globais e não apenas intencionais, pontuais, obscuras, conflitantes e inadequadamente transferidas para os *stakeholders*.

O termo sustentabilidade, associado à necessidade de encontrar soluções para os problemas ligados ao desenvolvimento, numa clara relação com as assimetrias cada vez mais profundas entre povos, países e regiões originadas pelo processo da globalização que afeta a todos, ganha maior expressividade a partir do grande *boom* que gerou o conceito de desenvolvimento sustentável.

Este, por sua vez, despontou em meados dos anos 1980, utilizado, definido e compreendido como uma forma de desenvolvimento que responda às necessidades do presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras responderem às suas próprias necessidades (DO CARMO, 2014).

O termo passou a ser utilizado como uma nova terminologia que considera o impacto das organizações em qualidade e quantidade de recursos naturais, meio ambiente, aquecimento global, preocupações ecológicas, gestão de resíduos, redução de energia e outras maneiras de minimizar a poluição das firmas. Internamente, o desenvolvimento sustentável deveria agradar tanto os *stakeholders* quanto investidores, funcionários, clientes e fornecedores. Externamente, legislação, certificações, regulamentos e códigos pressionam as empresas a agirem de forma mais sustentável (HAUGH, 2010).

O uso deste termo, no entanto, passou a ser questionado por ser considerada uma expressão controversa, utilizada oportunamente e muitas vezes mascarando a incompatibilidade entre crescimento econômico e exploração de recursos naturais. (REDCLIFT, 2009). Banerjee (2011) emerge nessa conjuntura questionando se as

empresas devem ter a responsabilidade de abordar problemas relacionados à desigualdade de renda, assistência médica e saneamento.

A acumulação capitalista não respeita limites e procura não frear sua expansão, independente das condições ecológicas ou sociais em que se encontram as populações e territórios por onde o sistema se estabelece. O desenvolvimento sustentável, assim como a economia verde, são mais uma proposta da economia de mercado para driblar a opinião pública, ao combinar crescimento econômico e qualidade ambiental e social, encaixando-se nas soluções “sustentáveis” do ambientalismo liberal. Compreender como as empresas entendem e praticam a sustentabilidade é importante para verificar como esse conceito é utilizado e divulgado pela mídia e pelo mercado.

Empresas sustentáveis e extrativismo

Atualmente, é vigente no mercado corporativo a prática do desenvolvimento dito sustentável. Esta, inclusive, leva as empresas ditas sustentáveis a premiações e certificações na área de negócios. Desse modo, companhias tentam alcançar um desenvolvimento sustentável, apesar de este ainda estar longe de ser atingido. No máximo, as empresas, por meio de estratégias de competitividade, promovem incrementos gerenciais ambientais como novas embalagens e tecnologia limpa (SHRIVASTAVA, 1995). Como as empresas selecionadas nesse estudo têm viés extrativista ou apoiam causas extrativistas, cabe incluir o entendimento teórico a cerca do extrativismo na pesquisa.

Observa-se então que, para além da propriedade dos recursos e dos meios de produção, persistem as regras e funcionamentos dos processos produtivos clássicos, sendo necessário desmontar a lógica de lucratividade e exteriorização dos impactos negativos para minimizar os impactos sociais e ambientais em comunidades locais e seus ambientes. (VERDUM, 2009).

Esta abordagem é constante, pois os riscos do chamado neo-extrativismo progressista trazem enormes impactos ambientais. Setores como a mineração e a indústria do petróleo estão no centro de algumas críticas por serem geradores de enormes lucros, mas rodeadas por pobreza. Ao mesmo tempo, muitos países da América do Sul adotam o extrativismo, com destaque para Argentina, Venezuela, Equador, Peru, Chile e Uruguai. O capitalismo continua sendo então devastador nessa região, uma vez que se apropria de recursos naturais a fim de gerar mais exportações.

O novo extrativismo também acentua um processo de "desterritorialização", na qual o Estado não consegue assegurar sua presença de forma adequada e homogênea em todo seu território, mas ao mesmo tempo sendo muito ativo em promover e defender os enclaves mineradores ou petroleiros (VERDUM, 2009). Gudynas (2009) destaca uma ampliação de práticas extrativistas tradicionais latinoamericanas, como monocultura em grande escala e produção voltada para exportação. Este extrativismo apoia-se ora sob a égide do petróleo e seus derivados, ora pelos mesmos produtos e práticas ditas convencionais; em ambos, mantêm o mesmo poder degenerador. Assim, governos progressistas seguem apostando nas exportações e, portanto, se esforçam em se inserir nos mercados globais. (GUDYNAS, 2012).

Isso implica aceitar a institucionalidade da globalização, ajustar-se às regras comerciais da Organização Mundial do Comércio (OMC) e incentivar a liberalização do fluxo de capitais. Reforça-se, dessa maneira, um papel subordinado nos mercados globais, em que as nações sul-americanas são tomadoras de crédito, dependem dos intermediários e dos fluxos de capital, configurando o neo-extrativismo como inerente à globalização contemporânea (VERDUM, 2009).

Qualquer atividade agrícola que emprega recursos naturais, como água e solo, e usa insumos e defensivos químicos, como fertilizantes e praguicidas provoca algum impacto ambiental (BRASIL, 2016). Seja através da redução da biodiversidade, contaminação das águas superficiais e subterrâneas e do solo, compactação do solo, assoreamento de corpos d'água e danos à flora e à fauna. A inclusão da agricultura e mineração

As atividades humanas chamadas econômicas alteram o meio ambiente, sendo a mineração e a agricultura as duas atividades econômicas básicas da economia mundial. Através destas, o homem extrai recursos naturais que alimentam toda a economia. Sem elas, nenhuma das atividades subseqüentes pode existir (SILVA, 2007).

A mineração, a agricultura e a exploração florestal, focos deste artigo, juntamente com a produção de energia, os transportes, as construções civis e as indústrias básicas (químicas e metalúrgicas) são os causadores de grande parte do impacto ambiental existente na Terra. O impacto das demais atividades econômicas torna-se pouco significativo quando comparado às citadas anteriormente (SILVA, 2007).

No Brasil, este área consome, em especial desde a década de 1950, uma

quantidade crescente de insumos e maquinarias modernas, o que gerou um novo campo potencial de valorização do capital industrial (SORJ, 2008). Já o impacto ambiental causado pela mineração altera intensamente não só a área minerada, como também as áreas vizinhas, onde são feitos os depósitos de rejeitos. Além disso, quando da presença de substâncias químicas nocivas para beneficiamento do minério, pode-se agravar os problemas ambientais (SILVA, 2007).

Segundo a Companhia de Pesquisas e Recursos Minerais - CPRM (BRASIL, 2002), os principais problemas oriundos da mineração podem ser englobados em cinco categorias: poluição sonora, da água e do ar, subsidência do terreno e incêndios causados pelo carvão e rejeitos radioativos. O Observatório de Conflitos Mineiros da América Latina – Ocmal (OCMAL, 2016) diz que o modelo extrativista mineiro é um problema de poder, e portanto, político. O observatório conclui que obras de infraestrutura pouco beneficiam as comunidades e que a contaminação ambiental piora as condições de vida da população. Existe, atualmente, uma tendência de queda no valor dos minérios latino americanos. Mesmo com a crise no mercado, os principais fatores que explicam a queda são a baixa nos preços internacionais, o aumento dos custos e exploração e a oposição que as mineradoras encontram junto às comunidades locais (RACISMO AMBIENTAL, 2015).

Compreender os impactos causados pelas atividades econômicas extrativistas nos faz ter melhor entendimento da lucratividade dessas formas de exploração. Com tamanha relevância financeira, as grandes companhias extrativistas nacionais recebem apoio de vários setores também interessados em compartilhar um pouco dos benefícios econômicos destas empresas. Assim, publicações como a revista Exame, costumam enaltecer estas ações empresarias, beneficiando tanto a publicação quanto à empresa divulgada.

O GUIA EXAME DE SUSTENTABILIDADE

A revista Exame se define como “a maior e mais influente publicação de negócios e economia do país” (Exame, 2016). Publicado quinzenalmente, o periódico pretende “levar à comunidade de negócios informações e análises aprofundadas sobre temas como estratégia, finanças, marketing, gestão, consumo, sustentabilidade,

recursos humanos e tecnologia” (EXAME, 2016). No entender da Exame, a revista aborda os assuntos que são indispensáveis às decisões de negócios.

Periódico fundado pela Editora Abril no ano de 1967, a revista Exame tem hoje publicações esporádicas de temáticas específicas, como a publicação bimestral Exame PME, voltada para pequenas e médias empresas; Exame CEO (Chiefs Executives Officers), para os dirigentes das empresas; Exame Melhores e Maiores, em que a revista classifica as maiores empresas do país; Guia melhores empresas para você trabalhar, em que aponta as empresas com melhores gestões de empregados e, finalmente, o Guia Exame que tomamos como objeto de análise, em que são apresentadas práticas empresariais de sustentabilidade e as empresas que melhor as usam em seus negócios.

Entre os eventos organizados pela publicação estão lançamentos de edições como Maiores e Melhores, que elege as maiores empresas do país em diversos setores e o Exame Fórum, uma série de palestras articuladas pela revista que promove debates sobre sustentabilidade, educação ou agronegócios, por exemplo. Os eventos têm centenas de participantes e ampla visibilidade, além de vários patrocinadores.

Atualmente, a marca Exame também está presente em outras plataformas além da imprensa, com publicações digitais, site, webTV, aplicativos e redes sociais. A presença nas redes sociais é registrada no Facebook, Twitter, Google Plus, LinkedIn e Pinterest. A página Exame.com no Facebook possui mais 3,4 milhões de seguidores e denomina-se “a principal fonte online sobre negócios, economia, carreira e finanças pessoais no Brasil. É atualizado das 6 às 24 horas todos os dias” (EXAME, 2016a). A publicação ainda tem 1,2 milhões de seguidores no Twitter e 96 mil no Instagram (Exame, 2016b).

Como público principal, Exame define seu enunciário como “empresários, executivos, autoridades e profissionais de destaque que decidem os rumos da economia no Brasil” (Exame, 2016b). Segundo o instituto de pesquisa Ipsos-Marplan, a revista é lida por cerca de 90% de presidentes das 500 maiores empresas do país e ainda tem entre leitores vice-presidentes, diretores e empresários do Brasil, o que demonstra a importância do periódico neste segmento. Quantitativamente, o perfil do leitor da revista é de homens (54%), entre 30 e 49 anos (44%) e da classe AB (85%). (EXAME, 2016b)

A fonte de renda da revista vem de vendas, assinaturas e anúncios publicitários. A revista tem 90% de vendas por assinatura. A plataforma eletrônica tem circulação

média de 31.400 exemplares. Já a impressa tem cerca de 140 mil exemplares em circulação. Os anúncios publicitários podem variar entre valores de R\$20 mil a R\$135 mil apenas na versão eletrônica. Na impressa, os valores variam entre R\$ 36.700 (1/3 página indeterminada) e R\$495.500 (segunda capa + página 3).

Sobre o Guia Exame de Sustentabilidade, as organizações que aspiram entrar na lista devem se inscrever e responder a uma série de questões, que são elaboradas pelo Centro de Estudos da Fundação Getúlio Vargas (GVces) e disponíveis no site da revista (EXAME, 2016b).

A etapa inicial seleciona as empresas de acordo com esse questionário, que compreende um levantamento sobre o desempenho das empresas sob os aspectos econômico-financeiros, sociais e ambientais. Na próxima etapa, um grupo formado por especialistas indicados pela revista analisa as empresas e seleciona as que merecem destaque.

O GVces, centro que desenvolve o questionário para avaliar as companhias, é referência em estratégias, políticas e ferramentas de gestão em sustentabilidade no país (EXAME, 2015). Em 2015, 210 empresas participaram da seleção do Guia. Destas, 68 empresas-modelo foram apresentadas por 21 setores, com destaque especial para as companhias com as melhores práticas em cada um deles.

Além disso, a revista destacou as companhias com as melhores práticas em 10 categorias: Governança de sustentabilidade; Direitos humanos; Mudanças climáticas; Relação com a comunidade; Relação com clientes; Gestão de fornecedores; Gestão de água; Gestão de biodiversidade; Gestão de resíduos; e Ética e transparência. Deste modo, temos um total de 78 empresas destacadas no ranking de sustentabilidade. As empresas foram classificadas com base na melhor pontuação, na avaliação do conselho deliberativo do guia e em critérios jornalísticos, que não são especificados.

Participaram do Conselho do Guia Exame de Sustentabilidade de 2015 o coordenador do Grupo de Estudos de Governança e de Ética do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa; a coordenadora do Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor da USP; o gerente do IFC no Brasil; um especialista socioambiental do IFC; a diretora-presidente do Centro Ruth Cardoso e da ONG Comunitas; o diretor-executivo do Uniethos e o coordenador do Sistema de Estimativa de Emissão de Gases de Efeito Estufa, do Observatório do Clima.

Entre os principais avanços destacados nas dimensões verificadas, observou-se que na Dimensão Geral as empresas avaliam o compromisso com o desenvolvimento sustentável em documento público e têm políticas corporativas específicas de combate à corrupção. Na Dimensão Social, analisam o compromisso formal com a erradicação do trabalho forçado ou compulsório; apuração e resposta às denúncias públicas de situações envolvendo trabalho infantil ou forçado na cadeia de fornecedores e a disponibilidade de serviço que registre e atenda às demandas de clientes e consumidores.

Já na dimensão econômica, as companhias quantificam aspectos socioambientais nas projeções financeiras, como custos e despesas e consideram critérios socioambientais na gestão de riscos. Na Dimensão Ambiental, por sua vez, destacam-se elaboração de inventário de emissões de gases de efeito estufa; identificação de riscos e vulnerabilidades tendo em vista mudanças climáticas; transparência e divulgação das informações ambientais; desenvolvimento de produtos e serviços que considerem a redução do uso de recursos e da geração de resíduos e, finalmente, o desempenho ambiental da empresa na avaliação de desempenho do presidente e de todos os diretores.

METODOLOGIA

Com o intuito de identificar e analisar as empresas tidas como as mais sustentáveis do Brasil, optou-se por escolher as que foram listadas no Guia de Sustentabilidade da revista Exame, pois esta seleção é composta de companhias que acreditam possuir comprometimento com a responsabilidade socioambiental. Deste modo a pesquisa caracteriza-se como sendo qualitativa de análise documental e bibliográfica. Os documentos analisados foram obtidos na própria Revista Exame e via *web* nos *sites* da Exame e do Mapa de Conflitos Ambientais.

Para possibilitar uma análise mais aprofundada das empresas, optamos pela utilização de apenas três das empresas apontadas no Guia Exame. O critério de escolha foi definido entre as empresas com maior visibilidade entre as cinco primeiras classificadas. Assim, definiu-se que as companhias Elektro e Algar Telecom, as duas primeiras colocadas pela pontuação de 2015, não seriam analisadas neste artigo, pois a Elektro, concessionária de Energia, e a Algar, operadora de telefonia, têm porte inferior em relação às outras colocadas tanto em faturamento quanto em número de funcionários (Figura 1).

Empresa	Faturamento	Funcionários	Pontuação
Elektro	R\$ 4,9 bi	3.700	358,3
Algar	R\$ 798 mi	2.100	354
Bunge	R\$ 40,1 bi	16.700	350,5
Fibria	R\$ 7,3 bi	4.300	343,9
Itaú	R\$ 157,3 bi	93.200	349,7

Figura 1 – Classificação das empresas selecionadas (EXAME, 2015)

O ranking da revista avalia estratégias e práticas das empresas nas áreas econômico-financeira e social e é um dos mais abrangentes levantamentos corporativos realizado no Brasil. Deste modo, das 210 empresas que participaram da seleção do Guia em 2015, 68 empresas-modelo foram apresentadas por 21 setores, com destaque especial para as companhias com as melhores práticas em cada um deles (Figura 2). Para entender o desempenho das empresas, a revista criou notas aplicadas nos questionários elaboradas pelo Centro de Estudos da Fundação Getúlio Vargas, pontuando as dimensões econômica, social, ambiental e geral. A Exame também selecionou o maior destaque da edição, ou seja, a companhia que recebeu o prêmio de Empresa Sustentável do Ano com base nas pontuações e em critérios jornalísticos.

Para a verificação dos danos ambientais causados pelas empresas, foi utilizado o site ‘Mapa de conflitos envolvendo injustiças ambiental e saúde no Brasil’ (CONFLITO AMBIENTAL, 2016). O ‘Mapa de conflitos’ é resultado de um projeto desenvolvido em conjunto pela Fundação Osvaldo Cruz (Fiocruz) com o apoio do Departamento de Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador do Ministério da Saúde. “Com objetivo, a partir de um mapeamento inicial, de apoiar a luta de inúmeras populações e grupos atingidos em seus territórios por projetos e políticas baseadas numa visão de desenvolvimento considerada insustentável e prejudicial à saúde por tais populações, bem como movimentos sociais e ambientalistas parceiros.” (CONFLITO AMBIENTAL, 2016).

As fontes de informação e casos apresentados seguiram orientação sistematizada e provêm, em grande parte, do acúmulo da Rede Brasileira de Justiça Ambiental (RBJA), incluindo a experiência de suas entidades suas discussões e seus Grupos de Trabalho. Uma parcela dos documentos que circulam na RBJA encontra-se no Banco Temático, ferramenta construída pela Fiocruz e Fase acessível na internet que permite a busca e consulta de documentos.

As fontes ainda foram complementadas pelo acesso a informações da mídia ou de instituições, incluindo Ministérios Públicos, quando envolviam ações ou processos em andamento. Estas informações, quando aprovadas, são transformadas em fichas, encaminhadas para editoração e inseridas no banco de dados que alimenta o Mapa em sua disposição final na internet.

No estudo, optou-se por utilizar uma abordagem qualitativa. Segundo Mazzotti e Gewandsznajder (1999), esta é uma abordagem flexível, sem regras, aplicada a uma gama de casos. Enquadra-se, quanto ao objetivo, como pesquisa descritiva (GIL, 1999) e documental no que tange os procedimentos.

A finalidade do trabalho é de caráter exploratório, que segundo Andrade (1994), infere informações relevantes sobre determinado assunto, facilitando o entendimento do tema, sobretudo em relação a pesquisa bibliográfica. Em conformidade, Joaquim (2007) defende que a pesquisa exploratória demarca o campo de trabalho, procurando levantar informações sobre um objeto.

Empresas	Desempenho	Setor
Bunge	350,5	Agronegócio
Volvo	305,6	Autoindústria
Tetrapak	318,9	Bens de Capital
Unilever	329,8	Bens de Consumo
Even	299,2	Construção Civil
EY	307,4	Consultoria/Gestão
Siemens	323,4	Eletroeletrônico
Elektro	358,3	Energia
Eurofarma	333,1	Farmacêutica
Rio Quente	307,1	Hotelaria
CCR	325,9	Infraestrutura
Itaú	349,7	Inst. Financeira
Masisa	326,9	Material Construção
Votorantim	333,7	Mineração/ Siderurgia
Fibria	343,9	Papel/ Celulose
Termotécnica	338,5	Química
Ecofrotas	313	Serviços
sabin	343,4	Serviço Saúde
Algar	354	telecomunicação
Grupo Libra	327,9	Transporte/ Logística
Ultra	295,8	Varejo

Figura 2 – Ranking do Guia Exame de Sustentabilidade (EXAME, 2015)

DANOS CAUSADOS	Itaú	Fibria	Bunge
Acidentes	2	1	2
Acidente de Trabalho			1
Doenças não transmissíveis ou crônicas		2	4
Doenças transmissíveis	2	1	
Desmatamento			1
Contaminação dos rios			2
Falta de atendimento médico	1	1	1
Piora na Qualidade de Vida	2	4	3
Violência-ameaça	2	2	2
Violência - coação física	2	2	1
Insegurança alimentar	1		
Doença de Chagas	1		
Uso de agrotóxicos e transgênico			2
Uso de agrotóxico e contaminação		1	
Morte			1
Suicídio			1
TOTAL	13	14	21

Figura 3 – Danos registrados pelos Mapas de Conflitos Ambientais (CONFLITO AMBIENTAL, 2016)

RESULTADOS – Análise das Empresas premiadas

Bunge

De acordo com a Secretaria de Comércio Exterior, órgão do Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio (BRASIL, 2015b), a Bunge é apontada como a terceira maior exportadora do Brasil e a maior exportadora do agronegócio.

É ainda considerada a maior processadora de grãos como soja, milho e caroço de algodão do país. Em 2012, a área de Agronegócio e Logística da empresa comercializou, nos mercados interno e externo, mais de 20 milhões de toneladas de grãos, relacionando-se com 17 mil agricultores, além de cooperativas agrícolas, por todo o Brasil.

A empresa explana que em 100 anos no mercado, a Bunge participou ativamente para concretizar a vocação brasileira de grande produtora de alimentos (BUNGE, 2016). Como visão, a empresa diz: “Alimento é vida. Energia é vida. O mundo vai precisar de muito mais alimento e energia, e os recursos naturais são cada vez mais

escassos.” Já a missão a Bunge consiste em: “Melhorar a vida, contribuindo para o aumento sustentável da oferta de alimentos e bioenergia, aprimorando a cadeia global de alimentos e do agronegócio” (BUNGE, 2016). Entre os valores defendidos estão Integridade, trabalho em equipe, cidadania, empreendedorismo, abertura e confiança.

“Poupando a Água Sem Reduzir a Produção”. Com esta manchete, a revista Exame classifica como principal proeza da Bunge conseguir o mérito de adotar uma prática sustentável, sem, no entanto, reduzir lucros. A Bunge está presente no Guia de Sustentabilidade desde 2009. Com faturamento de 40,1 bilhões de reais em 2014 e mais de 16 mil funcionários, a companhia tem cerca de 20 mil fornecedores em 17 estados. A escala, a proporção do negócio, além da postura sustentável da companhia, segundo Exame, renderam à empresa a indicação como ‘A Empresa Sustentável do Ano’ (EXAME, 2015).

A própria revista indica que a empresa apenas passou a banir o plantio de soja na floresta Amazônica após a divulgação de um relatório da ONG Greenpeace, intitulado *Comendo a Amazônia*, que teve repercussão mundial. A partir daí foi criada a “moratória da soja”, um pacto assinado por empresas do setor com o objetivo de banir a soja da Amazônia, onde, por meio de imagens via satélites, fornecedores podem ser banidos da cadeia produtiva.

Na reportagem, o secretário-geral da Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais (Abiove) afirma que o mercado europeu exige fornecimento calcado no respeito ao Código Florestal Brasileiro. O respeito a uma legislação nacional é tratado como iniciativa sustentável e louvável de premiação. Apenas em 2015 a Bunge assumiu o compromisso de eliminar o desflorestamento.

Danos causados pela Bunge

Na reportagem não são mencionados os principais problemas ambientais pelos quais a empresa é responsável. Entre os danos apontados no site Conflitos Ambientais, a Bunge causou no país devastação ambiental, poluição e contaminação. O Mapa de Conflitos registrou 21 ocorrências envolvendo a companhia em sete estados brasileiros.

Degradação e ameaça ambiental foram registrados no Maranhão, onde pequenos agricultores lutam contra a monocultura da soja e a imigração, além da deterioração ambiental, da saúde e do trabalho.

No estado vizinho, Piauí, na região do alto da Parnaíba, a área de transição da caatinga, cerrado e floresta amazônica é impactada pela atividade da companhia, que além de utilizar grandes áreas para a cultura de soja, usa carvão vegetal para o processamento dos grãos.

No sul do país, Anitápolis, Santa Catarina, registrou que a Bunge, por meio de um projeto de mineração de fosfato, gera insegurança e contaminação dos recursos hídricos e do solo em uma região vocacionada ao turismo, agricultura orgânica e de subsistência. Os mais atingidos são pequenos agricultores e os cerca de 50 mil ribeirinhos ao longo do rio Braço do Norte.

Ainda na região sul, moradores de Passo Fundo, no Rio Grande do Sul, queixam-se da monopolização da indústria alimentícia, que impõe preços ao mercado consumidor e à produção rural. Organizações camponesas e agricultores acusam o Estado de favorecer interesses das transacionais, alterando o regime tradicional de uso e ocupação de território, desmatando e causando poluição do solo.

No Mato Grosso do Sul, em Sidrolândia, funcionários registraram insegurança do trabalho. Os atingidos são em maioria operários da indústria de alimentos. Já em São Paulo (SP) uma cooperativa ligada à empresa opera em terreno contaminado. Os Cooperados recicladores de lixo foram vítimas de doenças não transmissíveis ou crônicas devido à poluição do solo.

Campos Lindos, no Tocantins, identificou que a instalação de monocultura de soja pela Bunge aumentou no município a pobreza e desigualdade social, atingindo diretamente 300 indivíduos, entre agricultores, familiares, povos indígenas e ribeirinhos. Ainda no Tocantins, desta vez em Pedro Afonso, a lógica perversa da ocupação proposta pelo modelo de desenvolvimento do PAC repercute no cotidiano das populações tradicionais e agride o território amazônico.

Sobre a Fibria

Formada a partir da fusão de Aracruz e Votorantim Celulose e Papel, consolidada e oficializada em 2009, a empresa é a maior produtora de celulose de eucalipto do Brasil e possui capacidade produtiva de 5,3 milhões de toneladas anuais de celulose. Em sociedade com a Cenibra, opera o único porto brasileiro especializado em embarque de celulose, Portocel – Terminal Portuário de Barra do Riacho (Aracruz, ES), considerado o terminal mais eficiente do setor no mundo.

A Fibria, que atua também na exportação de celulose, aponta o aumento do consumo do produto como um indicador de desenvolvimento socioeconômico. O discurso, em princípio contraditório com as amplas ações que propõem redução do uso e reutilização do papel, evidencia a estreita relação que a empresa procura estabelecer entre a sustentabilidade e a manutenção do próprio negócio: “A Fibria trabalha para garantir que a crescente demanda global por papel possa ser atendida de forma sustentável”, declara a empresa no item “Sustentabilidade”, do seu site oficial na internet (FIBRIA, 2016).

Ao desvincular a redução do consumo da ideia de sustentabilidade, a Fibria define no mesmo item o que entende por atitude sustentável com a seguinte frase: “Nesse contexto, a empresa busca contribuir para uma sociedade sustentável, fornecendo com eficiência econômica e responsabilidade social e ambiental a matéria-prima preferida para a fabricação de tipos muito usados de papel: a celulose de eucalipto” (HENRIQUES E SANT’ANA, 2013).

“A Floresta Nativa Ajuda a Aumentar a Produtividade”. É assim a manchete de chamada da Fibria, que, além de receber a quinta colocação no ranking geral de desempenho do Guia de Sustentabilidade, também foi a empresa mais sustentável do setor de papel e celulose. Em 2014, a Fibria foi eleita a mais sustentável do ano pelo mesmo Guia. Participante desde 2009 no Guia, a Fibria, que mantém 4.300 funcionários, teve faturamento em 2014 de 7,3 bilhões de reais. A melhor pontuação no desempenho da empresa foi na dimensão econômica (EXAME, 2015).

Uma das proezas apontadas pela Exame é a análise minuciosa da qualidade de eucalipto para que as árvores mais resistentes sejam plantadas em locais onde haja picos de temperatura ou tendência a menos chuvas. O presidente da Fibria, Marcelo Castelli, disse que a adaptabilidade à mudança climática está no centro da estratégia empresarial. O interessante desta colocação é que essa capacidade de adaptação é benéfica, principalmente para os lucros.

Um ponto colocado como desafio é mensurar os resultados pelo investimento em sustentabilidade e a manutenção da mata nativa ao lado das plantações como fator que aumenta a produtividade, mesmo que o custo do cultivo de mata nativa seja maior que o de eucalipto, como afirma o presidente “é um investimento de ganha-ganha” (EXAME, 2015).

Como verificamos, as proezas apontadas como ações sustentáveis são frutos de estratégias gerenciais que beneficiam, acima de tudo, a empresa. O fato de a

companhia manter mata protegida em suas instalações apenas confirma os benefícios que aumentam a lucratividade, como o melhor manejo do solo e preservação de fontes de água.

Danos causados pela Fibria

Os estados afetados pela companhia são Espírito Santo e Bahia. No sul da Bahia, no município de Eunápolis, a empresa foi acusada de adquirir terras da antiga Companhia de Ferro e Aço de Vitória (COFAVI) de pequenos produtores e posseiros. Contudo, grande parte das terras adquiridas pela companhia estava situada dentro do território Tupiniquim e Guarani ou pertencia a comunidades quilombolas do Estado.

Em 2008, a empresa Jurong do Brasil e o Governo do Estado do Espírito Santo firmaram acordo para a implantação de um estaleiro no município de Aracruz. O local é próximo ao porto abrigado de Barra do Riacho, onde se localiza o terminal Portocel, que pertence à Fibria Aracruz celulose. As atividades do estaleiro Jurong visam à construção de plataformas de petróleo, sondas e de reparo naval, e só reforçarão a violência e os danos socioambientais que atingem populações indígenas, pescadores artesanais e populações tradicionais das localidades de Barra do Sahy e de Barra do Riacho.

As acusações contra a Fibria vão desde o desmatamento de áreas de Mata Atlântica para a plantação do eucalipto ao desrespeito às leis trabalhistas, passando por irregularidades na aquisição de terras, invasão de terras indígenas e influência no aumento do êxodo rural. Ainda foram registrados no 'Conflitos ambientais' acusações de problemas ligadas à Fibria como doenças transmissíveis, falta de atendimento médico, piora na qualidade de vida, violência por ameaça, coação física ou lesão corporal, além de insegurança alimentar e contaminação por agrotóxicos.

Sobre o Itaú

Em 2014, a marca foi apontada como a mais valiosa no Brasil pelo décimo primeiro ano consecutivo, com um valor estimado de R\$ 21,7 bilhões (EXAME, 2015). Considerado o maior banco da América do Sul e do hemisfério sul no setor de varejo e múltiplo, o Itaú oferece serviços de finanças e seguros a milhões de clientes. Esse

posto foi conquistado após novembro de 2008 ao anunciar a fusão com o Unibanco, ultrapassando o rival, Bradesco.

Na revista Exame, Itaú Unibanco, além da quarta colocação geral, também foi a mais sustentável do setor 'Instituições Financeiras'. Presente em dez edições do Guia, o Itaú faturou em 2014, 157,3 bilhões de reais. A manchete da reportagem é: "Ensinando a Poupar Para o Amanhã" (EXAME, 2015).

Entre os destaques da instituição estão investimentos na educação financeira e organização de finanças pessoais, onde palestras são ofertadas e resultaram num aumento na parcela de clientes com investimentos em previdência privada e fundos de investimentos, trazendo bons resultados para o banco. Voluntários também participaram de campanhas de educação financeira, inclusive em escolas. Até um portal foi criado para disseminar o tema.

Outro projeto mencionado, dessa vez voltado para o incentivo da literatura infantil, distribuiu 45 milhões de livros desde 2006 e também foi destaque como uma das causas do banco que, segundo o presidente Roberto Setúbal, acredita que "cidadãos conscientes podem ter uma sociedade melhor" (EXAME, 2015, p. 156)

Mesmo enquadrando-se em investimentos sociais, essas ações pontuais não atingem a maior parte da população. Palestras e cursos em empresas e escolas têm um viés comercial que alcança principalmente possíveis futuros clientes. Já a distribuição dos livros infantis, por trás da iniciativa social, esconde um forte apelo do marketing, além de beneficiar positivamente a imagem da empresa. Em uma instituição com um dos maiores lucros do país, seria esperado mais investimentos, nas mais diversas áreas, mesmo que em forma de descontos fiscais.

Danos causados pelo Itaú

A instituição financeira está envolvida no financiamento de obras como a da mina Apolo. As irregularidades detectadas começam em São João da Barra, Rio de Janeiro, onde foi identificada fragilidade no processo de licenciamento ambiental do Complexo Portuário de Açú, que coloca em risco comunidades de 32 municípios dos estados de Minas Gerais e Rio de Janeiro.

Este conflito surgiu em decorrência do projeto de instalação da mina Apolo pela mineradora Vale na Serra do Gandarela, localizada na região do Quadrilátero Ferrífero,

Minas Gerais. Visando proteger a área dos impactos socioambientais da mineração, movimentos locais e estaduais têm se articulado para resistir à instalação do projeto e para proteger a região por meio da criação de Unidades de Conservação. Pelo menos outros R\$ 2 bilhões em dívidas de curto prazo estavam perto do vencimento, especialmente àquelas contraídas como Itaú, Caixa, BNDES e o banco ARAB Banking Corporation. A população atingida de agricultores, pescadores artesanais e seus familiares está exposta a riscos como alteração no ciclo reprodutivo da fauna, alteração no regime tradicional de uso e ocupação do território, desmatamento e falta ou irregularidade na autorização ou licenciamento ambiental.

O Itaú, junto com outros bancos brasileiros, também está envolvido no financiamento de empreendimentos imobiliários na capital baiana. Em Salvador, comunidades de moradores de encostas e favelas sofrem com destruição do meio ambiente e desestruturação do meio de vida devido ao desenvolvimento urbano e aos interesses imobiliários de urbanização de Salvador. Além do Ministério do Meio Ambiente, o Ministério Público Federal e o Ministério Público do Estado da Bahia se uniram para encaminhar recomendações a nove bancos (Real, Santander, Unibanco, BNDS, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, HSBC, Itaú e Bradesco) que financiam obras e atividades de 30 empreendimentos desenvolvidos na capital - a maioria, na Avenida Paralela - com a finalidade de cientificar os bancos sobre o desenvolvimento das obras e a não observação delas à legislação de proteção ao meio ambiente. Estes órgãos também os alertam sobre a necessidade de adoção de medidas específicas de proteção ao meio ambiente e sobre a sujeição em responder pelos danos causados.

Entre os impactos e riscos ambientais identificados, verifica-se alteração no ciclo reprodutivo da fauna; alteração no regime tradicional de uso e ocupação do território, assoreamento de recurso hídrico, desmatamento, erosão do solo além de falta e irregularidade na autorização ou licenciamento ambiental. Os riscos envolvem acidentes, doenças transmissíveis, falta de atendimento médico e piora na qualidade de vida.

CONCLUSÕES

O público da revista Exame, assim como o de outras publicações especializadas em negócios, representa um retrato da literatura padrão da Administração. Neste sentido, Aktouf (2001) alerta para o fato de que, embora exista hoje tanta literatura *best seller*, das quais muitas são baseadas em propostas ditas humanistas, a concepção

do trabalhador ainda é vista como um instrumento de produção e de maximização de lucros, como um recurso que é preciso rentabilizar e vigiar, como um custo que é preciso controlar e minimizar.

A mídia de negócios e a literatura designada por *pop-management* refere-se a publicações (livros, revistas e jornais de negócios) como artefatos da cultura ou ideologia do *management*, que efetiva a homogeneização de conceitos e práticas administrativas junto ao público executivo apresentando-se como veículo para a disseminação das ideologias em função de seu poder de comunicação (FONSECA, 2003; DA COSTA; BARROS; MARTINS, 2012).

Essas publicações influenciam ainda o futuro da prática da Administração. Isto porque os estudantes dessa área do conhecimento, por não construir na academia um posicionamento crítico e reflexivo, muitas vezes passam a ter contato com a teoria por meio da mídia de negócios, o que pode criar desvios de aprendizagem que acabarão por gerar deturpações e deformidades em sua formação profissional e pessoal (CARVALHO; CARVALHO; BEZERRA, 2010).

Quanto às empresas, podemos verificar que as principais vencedoras em termos de visibilidade e colocação, na Figura 5, possuem uma série de danos registrados pelos Conflitos Ambientais. O Itaú com 13 incidentes; a Fibria com 14 e a Bunge com 21 ocorrências. Em nenhum momento estes danos são citados nas matérias da revista. Também verificamos que a Exame destaca como melhores do ano ou melhores do setor 78 empresas. Muitos destaques estão presentes há varias edições no ranking e são antigos parceiros da revista.

Deste modo, notamos omissão de informações importantes que poderiam ser divulgadas em prol de uma melhoria na qualidade das condições de trabalho e da sustentabilidade em geral. Acreditamos que o discurso e a premiação não transmitem mensagens neutras. A linguagem e o discurso reproduzido pela revista Exame tem caráter simbólico e ideológico, ou seja, estabelecem e mantêm relações de poder e dominação (FAIRCLOUGH, 2003).

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI AJ, GEWANDSZNAJDER F. O método nas ciências naturais e sociais. São Paulo: Pioneira, p. 65-84, 1999

- ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia científica. **São Paulo: Editora, 1994.**
- BANERJEE, S. B. Embedding sustainability across the organization: a critical perspective. *Academy of Management Learning & Education*. v. 10, n. 4, 2011.
- BANERJEE, S.B. Who Sustains Whose Development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization Studies*. 24 (1) p. 143-180, 2003.
- BRANDON, P. S. Sustainability in management and organization: the key issues? *Building Research & Information* 27(6), 390 – 396,1999.
- BRASIL. Projeto da Embrapa irá avaliar sustentabilidade da agricultura brasileira. Disponível em: <https://www.embrapa.br/web/portal/noticia/1601315/projeto-da-embrapa-ira-avaliar-a-sustentabilidade-da-agricultura-brasileira>. Acesso em: jan. de 2016.
- BRASIL . Perspectivas do meio ambiente do Brasil – uso do subsolo. MME - Ministério de Minas e Energia, 2002. Disponível em: < WWW.CPRM.GOV.BR>. Acesso em: Nov. 2015.
- BRASIL a. Ministério do Meio Ambiente. Diretrizes Ambientais para o Setor Mineral. Brasília, DF. 1997. Acesso em Nov 2015.
- _____ b. Ministério de Desenvolvimento Indústria e Comércio Disponível em: <cencib.org>. Acesso em: nov de 2015.
- BUNGE. Disponível em: < <http://www.bunge.com.br/>>. Acesso em: jan. de 2016.
- CAMPOS, Lucila Maria de Souza; GRZEBIELUCKAS, Cleci; SELIG, Paulo Mauricio. As empresas com certificação ISO 14001 são mais rentáveis?: uma abordagem em companhias abertas no Brasil. **REAd: revista eletrônica de administração. Porto Alegre. Edição 62, Vol 15, n. 1,(jan-abr 2009), documento eletrônico, 2009.**
- CARVALHO, J. L. F. S.; CARVALHO, F. A. A.; BEZERRA, C.C. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. *Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro*, v. 8, n. 3, p. 537-549, 2010.
- CONFLITO AMBIENTAL. Mapa dos conflitos envolvendo injustiça ambiental e saúde no Brasil. Disponível em <http://www.conflitoambiental.icict.fiocruz.br/index.php>. Acesso em: janeiro de 2016.

DA COSTA, Alessandra Mello; BARROS, Denise Franca; MARTINS, Paulo Emílio Matos. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 10, n. 2, p. 357-375, 2012.

DALLA POZZA, D. F.; REGINATO, G. D. O discurso da responsabilidade social: análise da produção noticiosa da Fundação Itaú Social. In: Congresso De Ciências Da Comunicação Na Região Sul. 2012. p. 1-15.

DE LANGE, Deborah E.; BUSCH, Timo; DELGADO-CEBALLOS, Javier. Sustaining sustainability in organizations. **Journal of Business Ethics**, v. 110, n. 2, p. 151-156, 2012.

DO CARMO, C. M. Centro e margem dos discursos sobre sustentabilidade: da ecologia linguística ao ecossistema social. **Letras & Letras**, v. 30, n. 2, p. 431-451, 2014.

DOMENGHETTI, Daniel. Ativos intangíveis: como sair do deserto competitivo dos mercados e encontrar um oásis de valor e resultados para sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

EXAME, Revista. *Guia Exame 2015: Sustentabilidade*. São Paulo: Abril, 2015.

EXAME a. @Exame. Disponível em: <https://www.facebook.com/Exame/?fref=ts> . Acesso em: jan de 2016.

_____ b. Exame.com. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/> . Acesso em: jan. de 2016.

FAIRCLOUGH, Norman. Critical discourse analysis and change in management discourse and ideology: a transdisciplinary approach. In: **II Congresso Internacional sobre Discurso, Comunicación ea Empresa, Vigo. Universidad de Vigo**. 2003.

FIBRIA. O compromisso da empresa com o Futuro. Disponível em: <www.fibria.com.br/web/pt/institucional/sustentabilidade>. Acesso em: jan. de 2016.

FREITAS, Rosana de Carvalho Martinelli; NÉLSIS, Camila Magalhães; NUNES, Letícia Soares. A crítica marxista ao desenvolvimento (in) sustentável. **Rev. katálysis**, v. 15, n. 1, p. 41-51, 2012.

FONSECA, Francisco. A grande imprensa e a constituição da agenda ultraliberal na nova 'Nova República'. **Revista Estudos Históricos**, v. 1, n. 31, p. 64-82, 2003.

GIL, Antônio Carlos. Métodos de pesquisa social. **São Paulo: Atlas**, 1999.

GUDYNAS, Eduardo. Estado compensador y nuevos extractivismos: Las ambivalencias del progresismo sudamericano. **Nueva sociedad**, n. 237, p. 128-146, 2012.

HAUGH, H. M.; TALWAR, A. How do corporations embed sustainability across the organizations? *Academy of Management Learning & Education*. v. 9, n. 3, 2010, p. 384-396.

HENRIQUES, Márcio Simeone; SANT'ANA, Lidiane Ferreira. Ideias-força evidenciadas no discurso organizacional sobre sustentabilidade. **Revista Organicom**, v. 10, n. 18, 2013.

JOAQUIM, SEVERINO Antônio. Metodologia do Trabalho científico. 2007.

LIU, Xianbing; ANBUMOZHI, Venkatachalam. Determinant factors of corporate environmental information disclosure: an empirical study of Chinese listed companies. **Journal of Cleaner Production**, v. 17, n. 6, p. 593-600, 2009.

MACIEL, Priscila Bastos et al. Análise comparativa da sustentabilidade da agricultura familiar em comunidades rurais no agreste paraibano. 2014.

MARX, Karl. Crítica da Filosofia de Direito de Hegel. São Paulo: Boitempo, 2005.

MILNE, Markus J.; KEARINS, Kate; WALTON, Sara. Creating adventures in wonderland: The journey metaphor and environmental sustainability. **Organization**, v. 13, n. 6, p. 801-839, 2006.

MISOCZKY, Maria Ceci; AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline. Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1, p. 193-210, 2005.

OCMAL. Observatorios de Conflictos Mineros de America Latina. Disponível em: <http://www.conflictosmineros.net/>. Acesso em jan. de 2016.

Para a América Latina. Disponível em:

RACISMO AMBIENTAL. Na crise da mineração, chance para a América Latina. Disponível em: <[http://racismoambiental.net.br. category/destaque-combate/](http://racismoambiental.net.br/category/destaque-combate/)> . Acesso em: nov. 2015.

REDCLIFT, Michael. The environment and carbon dependence landscapes of sustainability and materiality. **Current Sociology**, v. 57, n. 3, p. 369-387, 2009.

ROBINSON, John. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. **Ecological economics**, v. 48, n. 4, p. 369-384, 2004.

ROVER, Suliani; BORBA, José Alonso; MURCIA, Fernando Dal Ri. Características do disclosure ambiental de empresas brasileiras potencialmente poluidoras: análise das

demonstrações financeiras e dos relatórios de sustentabilidade do período de 2005 a 2007. 2009.

RUSSO, Michael V.; FOUTS, Paul A. A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. **Academy of management Journal**, v. 40, n. 3, p. 534-559, 1997.

SHRIVASTAVA, Paul. Environmental technologies and competitive advantage. **Strategic management journal**, v. 16, n. S1, p. 183-200, 1995.

_____. Castrated environment: Greening organizational studies. **Organization Studies**, v. 15, n. 5, p. 705-726, 1994.

SILVA, João Paulo Souza. "Impactos ambientais causados por mineração." **Revista Espaço da Sophia 8** (2007).

SORJ, Bernardo. Estado e classes sociais na agricultura brasileira. 2008.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio. Balanço Social: uma abordagem sócio-econômica da Contabilidade. **São Paulo: USP**, 1984.

VERDUM, R. Os riscos do neo-extrativismo progressista. *Orçamento & Política Ambiental*. n. 23, 2009.

VIOLA, E.; FRANCHINI, M. Os limiares planetários, a Rio+20 e o papel do Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*. v. 10, n. 3, 2012, p. 470-491.

**El concepto de medio ambiente a lo largo de la evolución de la historia humana y
su visión de desarrollo**

Autor (es)

Sandra Milena Silva Arroyave ¹

¹ Estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana de México. Magíster en Administración de la Universidad de Medellín. Ingeniera Ambiental de la Universidad de Medellín. Docente de la Facultad de Arquitectura e Ingeniería de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. sandra.silva@colmayor.edu.co

RESUMEN:

El objetivo de éste trabajo es analizar las diferentes ideas y estrategias que han surgido en la sociedad postmoderna como un mecanismo de reacción del ser humano, al comprender que éste integra completamente el concepto de medio ambiente, el cual ha pasado de ser sagrado, a un generador de bienes y servicios que permiten satisfacer las necesidades de las comunidades y posteriormente, a un elemento clave en el desarrollo del ser humano desde el punto de vista económico y social, pues si las personas no se integran al concepto de medio ambiente, terminarán extinguiéndose. El hombre se ha visto forzado a recordar que no domina la naturaleza ni puede predecirla con exactitud, razón por la cual empieza a generar prácticas mundiales y nacionales, que buscan revertir los impactos ambientales negativos ya generados.

Para lograr lo anterior, se parte del análisis de la relación existente entre el medio ambiente y los diferentes tipos de sociedades que han existido a través de la historia (primitiva, esclavista, feudal, capitalista), para posteriormente comprender el concepto de desarrollo a través del tiempo, con el fin de demostrar la integración paulatina del medio ambiente dentro de la propia evolución del concepto de desarrollo, el cual ha sido económico, humano, sostenible y hoy en día, también cultural. Por último, se analizan algunas ideas y estrategias generadas por el ser humano para integrar dicho elemento ambiental en el concepto de desarrollo.

Dentro de las principales conclusiones de este trabajo puede mencionarse que a lo largo de la historia y sus diferentes sociedades, el medio ambiente es entendido como un factor de producción que permite la supervivencia del ser humano. Así mismo, los elementos culturales que han hecho que la explotación de los recursos naturales sea cada vez más intensiva obedecen al concepto de cultura, poder y a la creación de la propiedad privada. Adicionalmente, puede decirse que el concepto de desarrollo ha ido transformándose a lo largo del tiempo, razón por la cual se considera dinámico y cambiante y su modificación depende directamente del contexto cultural, económico, social y ambiental en el que se desenvuelva la sociedad.

Por último, se resalta que la creación de diversas estrategias que buscan la protección y el cuidado de los recursos naturales es una evidencia de que el ser humano se ha ido incorporando cada vez más en el concepto de medio ambiente y aunque fue éste mismo quien trajo consigo en su afán de desarrollo, los problemas de contaminación ambiental que hoy nos aquejan, también es él mismo quien a través de sus vivencias y aprendizajes, ha generado un cambio cultural donde el elemento ambiental es cada vez más importante y tenido en cuenta.

Palabras clave:

Medio ambiente, Desarrollo económico, Desarrollo humano, Desarrollo humano cultural sostenible.

ABSTRACT:

The objective of this paper is to analyze the different ideas and strategies that have emerged in the post-modern society as a reaction mechanism of the human being, realizing that it fully integrates the concept of environment, which has gone from being sacred, a generator of goods and services available to meet the needs of communities and subsequently, a key element in the development of human beings from economically and socially, because if people do not integrate the concept of environment, will end up becoming extinct. Man has been forced to remember that not dominate nature or can predict exactly, for this reason begins to generate global and national practices, seeking to reverse the negative environmental impacts already generated.

To achieve this, it is part of the analysis of the relationship between the environment and the different types of societies that have existed throughout history (primitive, slave, feudal, capitalist), to further understand the concept development through time, in order to demonstrate the gradual integration of environment within the evolution of the concept of development, which has been economic, human, sustainable and today, also cultural. Finally, this research analyzed some ideas and strategies generated by humans to integrate this environmental element in the concept of development.

One of the main conclusions of this paper is that throughout history and its different societies, environment is understood as a production factor that allows human survival. Likewise, the cultural elements that have made the exploitation of natural resources is increasingly intensive obey the concept of culture, power and the creation of private property. Additionally, it can be said that the concept of development has been changing over time, thus it is considered dynamic and changing and modifying reports directly to the cultural, economic, social and environmental context in which society develops.

Finally, it is emphasized that the creation of various strategies that seek the protection and care of natural resources is evidence that the human being has been increasingly incorporating the concept of environment and although it was himself who brought with them in their quest for development, environmental pollution problems that plague us today, is he who through their experiences and learning, has generated a cultural change where the environmental element is increasingly important and taken into account as well.

Keywords:

Environment, Economic Development, Human Development, Cultural sustainable human Development.

Estructura del trabajo

1. Introducción

El concepto de medio ambiente establecido por Francisco José González Ladrón de Guevara plantea “la forma de representar el resultado de las interacciones entre el sistema biofísico y el sistema cultural que han implicado históricamente diferentes tipos de configuración estructural del aparato social humano” (González y Valencia, 2013). Lo anterior supone varios elementos, el primero y podría decirse que más importante es el hecho de que el medio ambiente se conforma de factores físicos, tales como los recursos naturales agua, aire y suelo; elementos bióticos como fauna y flora y un componente social donde el ser humano juega un papel preponderante en el establecimiento del concepto de medio ambiente, pues con éste ingresan a dicha definición los elementos culturales, sociales, políticos y económicos que rodean una sociedad y que no pueden dejarse del lado al analizar su ambiente. Y es precisamente en éste aspecto del ser humano en el cual radicaría la diferencia fundamental entre lo que se entiende por medio ambiente y ecosistema, entendido éste último como un espacio en el cual confluyen elementos bióticos y abióticos que comparten características ecológicas similares, pero donde el ser humano no es necesariamente el protagonista. Así, puede decirse entonces cada cultura es susceptible de crear su propio ambiente.

Así, el manejo ambiental actual en el ámbito mundial ha ido transformándose a lo largo del tiempo, a medida que el ser humano reconoce su importancia dentro del concepto de medio ambiente y logra integrar poco a poco el hecho de que su descuido hacia el cuidado y la protección de los recursos naturales, puede llegar a comprometer su supervivencia, viéndose de alguna manera obligado a emprender acciones que le permitan poder continuar haciendo uso de los recursos naturales disponibles en el medio.

Sin embargo, alcanzar esta concepción ha significado trasegar un largo camino y ver cómo los problemas de contaminación ambiental se fueron potenciando hasta alcanzar una crisis mundial como la del calentamiento global, la cual no sólo involucra el aumento de la temperatura del planeta, sino que como plantea Cecilia Reyes en el Foro Económico Mundial de 2015, “el cambio climático está exacerbando más que nunca los riesgos asociados a las crisis del agua, la escasez de alimentos, la reducción del crecimiento económico, el debilitamiento de la cohesión social y el aumento de los riesgos para la seguridad. Al mismo tiempo, la inestabilidad geopolítica expone a las empresas a proyectos cancelados, licencias rechazadas, interrupciones en la producción, activos dañados y restricción de los movimientos transfronterizos de capital. A su vez, estos conflictos políticos entorpecen aún más la lucha contra el calentamiento global, puesto que reducen el potencial de cooperación política y favorecen el desvío de recursos,

innovación y tiempo que podrían dedicarse a estrategias de prevención y resiliencia al cambio climático” (Reyes, 2015).

Para evidenciar la transformación que ha sufrido el ser humano con respecto a su relación con el medio ambiente, se hace necesario realizar un recorrido histórico de las diferentes comunidades o sociedades que han representado los modos de producción a través del tiempo y cómo ha sido su relación con respecto al medio ambiente, para posteriormente centrarse en el análisis de los conceptos de desarrollo económico, humano, sostenible y cultural como ejes fundamentales de la sociedad postmoderna, en el sentido que el ser humano busca su constante evolución desde la acumulación de riquezas y la generación de rentabilidad y al incorporar el elemento ambiental como un factor estructurante de dicho desarrollo, crea diferentes estrategias para promover la sostenibilidad de los recursos naturales de los que dispone, las cuales se presentan a continuación.

2. Desarrollo temático

Cuando el ser humano empieza a realizar una sobreexplotación desmedida de los recursos naturales disponibles en el medio, comienza a darse cuenta que él forma parte fundamental del concepto de medio ambiente, pues al imposibilitarse el uso continuo de los diferentes recursos naturales y al ver cómo la naturaleza “le devuelve sin piedad” parte de los impactos ambientales negativos que éste le ha proporcionado a lo largo del tiempo, comprende en el período postmoderno, cómo el dominio de la naturaleza que él consideraba tener, es sólo una utopía, pues sin poderlo predecir con exactitud se ha visto inmerso en un conjunto de catástrofes naturales frente a las cuales no ha podido más que intentar salvar su vida y resguardarse, pues la furia de la naturaleza ha sido tal, que ha devastado regiones enteras, sin importarle límites político administrativos o físicos de países y territorios, dado que para la naturaleza somos uno sólo, el planeta tierra en su inmensidad es uno sólo y no tiene las divisiones que el ser humano creó para dominarlo.

En este sentido, el ser humano por fin comprende que si no lleva a cabo diferentes estrategias que le permitan vivir de manera armónica con su naturaleza, ésta terminará comprometiendo su supervivencia, por un lado en respuesta a los impactos ambientales negativos previamente mencionados y por el otro, al dejarlo sin la oportunidad de extraer bienes y servicios para la generación de satisfactores sociales, situaciones que en última instancia sólo generarán un único resultado y es la imposibilidad de que el ser humano sobreviva en el tiempo.

A continuación se inicia entonces un recorrido histórico sobre las sociedades existentes a lo largo del tiempo y la forma en que éstas han asumido al medio ambiente, para posteriormente integrar el concepto de desarrollo y sus diferentes etapas evolutivas, donde los recursos naturales juegan un papel cada vez más importante, llegando por último a presentar algunas estrategias existentes en la actualidad para promover la

protección y el cuidado de los recursos naturales, de cara a la continuación del proceso evolutivo del desarrollo.

Comunidad primitiva

Es conocida como la primera formación de la sociedad al darse la separación entre el ser humano y el mundo animal, se caracteriza por que en ella los recursos naturales y el medio ambiente son un elemento fundamental para su supervivencia, pues de ellos obtienen alimento y materiales para favorecer su protección en momento en los cuales la propia naturaleza los amenaza. Esto supone también, un respeto profundo por la naturaleza, en tanto son conscientes de que no la dominan y que sus cambios y manifestaciones pueden generarles daños fuertes e incluso, mortales.

Con respecto a la producción de satisfactores sociales, estos se basan en las necesidades básicas de alimentación y protección como se mencionó anteriormente y para lo cual, emplean herramientas rudimentarias, construidas precisamente con los elementos disponibles en los recursos naturales, los cuales obedecen por ejemplo al palo, el hacha de piedra, el cuchillo y la lanza; así como el arco y la flecha que se fueron desarrollando con el paso del tiempo.

Esta comunidad se basaba en el trabajo comunitario para cazar, pescar y en general, extraer los diferentes recursos naturales que les permitieran sobrevivir, y a partir de los cuales no se generaba un derecho de propiedad, sino que estaban disponibles para toda la comunidad, es decir, “el trabajo en común traía consigo la propiedad en común de los medios de producción, que era la base de las relaciones de producción en aquella época. Todos cuantos integraban la comunidad se hallaban en relaciones iguales respecto de los medios de producción; nadie podía despojar de ellos al resto y atribuirse los en propiedad privada” (Kuusinen et al, 1962).

Dadas las características del tipo de herramientas de producción, es claro que en este tipo de comunidad había un bajo nivel de desarrollo de dicha producción, lo que en términos de cuidado y protección de los recursos naturales era una ventaja, en el sentido, de que se veían obligados a dejar “descansar la tierra”, es decir, al extraer los recursos naturales de un ecosistema y requerirlos nuevamente, era necesario buscar otros similares en lugares donde aún estuvieran disponibles los recursos, lo cual daba la oportunidad de que el ecosistema ya intervenido, tuviera tiempo de autodepurarse, para estar posteriormente y con el paso del tiempo, nuevamente disponible.

Lo anterior también supone otra apreciación que es importante mencionar y es el hecho de que dadas las condiciones naturales de las zonas y el bajo desarrollo de las comunidades, el crecimiento poblacional no era necesariamente muy elevado, pues las condiciones climáticas por ejemplo, aunadas a que no se contaba con estructuras lo suficientemente fuertes para proteger a la comunidad de las indolencias de la naturaleza,

podría generar de alguna manera un control de natalidad que mediaba la cantidad de personas que debían abastecerse de los recursos naturales provenientes del medio.

Sin embargo, estas condiciones fueron cambiando a medida que pasó el tiempo, pues el hombre primitivo empezó a desarrollar cada vez más sus fuerzas productivas, como una manera de protegerse y contrarrestar los efectos de la naturaleza, llegando así a fundir el metal y con esto dar un paso a un nuevo conjunto de instrumentos que le permitían realizar labores más arduas, sumado a la domesticación de los animales, que le dio la posibilidad también de mejorar el rendimiento del trabajo, en tanto proporcionaban una fuerza adicional que el hombre por si solo no tenía.

Con estas modificaciones se empieza a generar la primera división social del trabajo, aparecen las pequeñas industrias artesanales, empieza a ampliarse el intercambio de productos y llega el momento donde es innecesario el trabajo de toda la comunidad al tiempo y se genera la propiedad privada, haciendo posible la explotación, “la producción había progresado tanto que la fuerza de trabajo humana rendía ya más de lo necesario para el simple sustento del propio trabajador” (Kuusinen et al, 1962).

Con lo anterior, se da lugar a la creación de otro tipo de sociedad como la esclavitud, la cual se detalla a continuación.

2.1 Esclavitud

Este tipo de sociedad se basó en la explotación del hombre por el hombre, en la existencia de la propiedad privada, donde la explotación de los recursos naturales se hacía para satisfacer en gran medida la esclavista y reducir el consumo de los esclavos al mínimo posible, es decir, a las cantidades básicas que requerían para no morir de hambre.

En la esclavitud, el concepto más marcado desde el componente ambiental, se refiere precisamente al ser humano, pues en éste tipo de sociedad se “cosifica” a las personas y se dividen según su clase social, en aquellos que tienen dominancia sobre otros (esclavistas – esclavos).

La manera de mantener oprimido a los esclavos para ésta sociedad fue la creación de un ente coercitivo denominado, el Estado, el cual tenía como función primordial proteger la propiedad de los esclavistas y asegurar la afluencia constante de esclavos. La creación de ésta entidad trajo consigo nuevas costumbres y una ideología específica en la que se fue extendiendo poco a poco el desprecio al trabajo físico, en el que empezó a verse como una ocupación indigna del hombre libre; fortaleciendo así, la desigualdad de los hombres (Kuusinen et al, 1962).

Así, se tiene que ésta sociedad se caracterizó también por profundizar la división del trabajo, a partir de la cual se favorece la especialización y el perfeccionamiento de los

instrumentos que posteriormente dan paso a la conformación de una nueva sociedad: el feudalismo.

Desde el punto de vista de la producción y la explotación de los recursos naturales, puede decirse que en la sociedad de la esclavitud, es más intensiva que en la comunidad primitiva, pero aún puede seguirse denominando baja, en el sentido que la extracción se realiza aún por la acción humana, con ayuda de animales que imprimen mayor fuerza para la ejecución de labores y con nuevas herramientas de trabajo.

En este sentido y teniendo en cuenta la existencia de la propiedad privada, puede pensarse que en este tipo de sociedad el medio ambiente tenía únicamente una connotación de “tierra”, que proporcionaba alimento y la posibilidad de obtener un usufructo a partir de la comercialización de los mismos.

Teniendo en cuenta las características anteriores y el desagrado de los esclavos sobre su forma de vivir, se gesta una revolución social que termina por dar paso a la época feudal, la cual se detalla a continuación.

2.2 Feudalismo

“La base de las relaciones de producción de este régimen es la propiedad de los señores feudales sobre los medios de producción, y, en primer lugar, sobre la tierra (el término de «feudalismo» procede de la palabra latina «feodum»); así se llamaban las tierras que el rey distribuía entre sus allegados, a cambio de lo cual éstos habían de prestarle servicio militar)” (Kuusinen et al, 1962).

Lo anterior significa que en este tipo de sociedad, la tierra junto con los demás recursos disponibles en ella, es uno de los principales factores de producción y su importancia radica fundamentalmente en la proporción de alimentos y materiales que permitieran la generación de nuevos productos.

En el feudalismo se conservó la diferenciación social, en tanto los esclavistas pasaron a ser los señores feudales o dueños de la tierra, mientras que los esclavos de alguna manera, eran los campesinos siervos de ésta época.

Durante la existencia del feudalismo, se hicieron numerosos descubrimientos relevantes que ejercieron gran influencia en la historia de la humanidad: los hombres aprendieron a convertir el hierro colado en dulce, a construir barcos de vela apropiados para largos viajes, a preparar sencillos instrumentos ópticos (anteojos, catalejos), inventaron la brújula, la pólvora, el papel, la imprenta y el reloj de cuerda. A la energía muscular del hombre y de los animales se fue sumando cada vez más la fuerza del viento (molino de viento, barco de vela) y de las caídas de agua (molino de agua, rueda hidráulica, el motor más primitivo que se empleó extraordinariamente en la Edad Media) (Kuusinen et al, 1962).

En este época, se presentan también los principados, en los cuales la relación más directa con los recursos naturales se ejercía desde dos puntos de vista, uno relacionado con el suelo (tierra) y el agua como tal, dentro de los que su explotación permitía obtener el sustento alimenticio para las comunidades, así como la extracción de algunos elementos con los cuales se podrían construir objetos y artículos para dotar a su amo de riquezas a través de su comercialización.

Por otro lado, se profundizó en el conocimiento sobre los recursos naturales en tanto éstos debían ser analizados y reconocidos con un relevado detalle por parte de los príncipes, quienes ejercían una labor militar al tener como responsabilidad la protección de su pueblo, esto se evidenciaba en las fortalezas adquiridas por éstos, donde la caza de animales era un ejercicio que les permitía realizar dos funciones principales, acostumbrar el cuerpo a las fatigas y conocer la naturaleza de los terrenos, la altitud de las montañas, la entrada de los valles, la situación de las llanuras, el curso de los ríos y la extensión de los pantanos, lo cual les permitía primero, aprender a conocer la región donde vivían y a defenderla mejor; y posteriormente, hacer más fácil el conocimiento de una región donde fuera necesario actuar, puesto que la forma de las colinas, los valles, las llanuras, los ríos y los pantanos de un sitio, podrían tener cierta similitud con las de otros (Maquiavelo, 1532).

En este sentido es importante resaltar, como una vez más el ambiente y sus recursos naturales son vistos como un medio o factor de producción netamente, donde a partir de él se obtienen materias e insumos que son empleados en los diferentes procesos productivos de la época, donde se resalta la agricultura y la industria artesanal, sin dejar de lado la expansiva comercialización de los productos generados en ambos casos.

En este tipo de sociedad se acrecienta también la división social del trabajo y la desigualdad social y económica, situaciones que terminan por dar lugar a la conformación de la sociedad capitalista. El tránsito entre estos dos tipos de sociedades, puede verse reflejada, por ejemplo en la sociedad española, la cual en la época del año quinientos se debatió entre dos tendencias contradictorias: la de la economía feudal y la de la economía capitalista (Álvarez, 1984). Por un lado, la mayor parte de la población vivía del campo, la producción poseía formas feudales y generalmente se destinaba al autoconsumo; la tierra estaba concentrada en pocas manos; la estructura social estaba muy polarizada: en la pirámide se hallaban unos pocos privilegiados, mientras que en la ancha base estaban los “rústicos” que se dedicaban a las labores del campo, además de la concentración de la riqueza, la carga fiscal regresiva, los bienes escasos y el nivel de precios era muy elevado (Moreno, 2010).

Las desigualdades anteriormente mencionadas, junto con la necesidad de la burguesía de contar con hombres libres, emancipados de la servidumbre y sin propiedad, para que

laboraran en sus fábricas termina creando la sociedad capitalista, que se detalla a continuación.

2.3 Capitalismo

Este tipo de sociedad se basa en la propiedad privada de la clase capitalista sobre los medios o factores de producción, en tanto los trabajadores recientemente emancipados de la antigua sociedad feudal carecen de los medios para generar el sustento que les permita sobrevivir. Es así como los hombres finalmente se ven obligados a volcarse hacia las fábricas con el fin de no morir de hambre, pues al carecer de medios de producción, sólo les queda la opción de vender su fuerza de trabajo.

De esta manera, *“el vínculo entre la empresa y el resto de la sociedad se planteaba a través del mercado laboral, cuya pieza clave era un contrato que incluía la aceptación implícita por parte del obrero de la jerarquía interna de la empresa”* (Martínez, 2003).

En esta época se intensifica enormemente la explotación de los recursos naturales, en tanto aparece la máquina de vapor como factor de producción, lo que permite por un lado realizar una extracción de recursos de una manera más rápida y por el otro, de una mayor cantidad, generando así el aumento de los volúmenes de producción y la generación de impactos ambientales negativos que genera degradación de los recursos naturales y tasas excesivas de extracción, lo que imposibilita que éste sea capaz de devolverse a sus condiciones originales por sí sólo, dado que se supera con creces su capacidad de carga, entendida ésta como la máxima concentración de un contaminante que puede llegar a un recurso natural sin que se modifiquen sus condiciones originales.

Bajo esta concepción, quedan claros dos elementos fundamentales, uno que el sistema capitalista, basado en las empresas y las características de su funcionamiento, depende directamente de la habilidad de los empresarios para obtener la mayor eficiencia en las labores que desempeñan sus obreros y dos, que la supervivencia de las organizaciones y por ende, de la sociedad capitalista como tal, está mediada en gran parte por la disponibilidad de recursos naturales a partir de los cuáles se extraen las materias primas e insumos que ingresan a las empresas para ser transformadas tanto por la maquinaria industrializada como por el ser humano, llamado en algunos casos obreros o trabajadores que dependen del funcionamiento de la empresa para generar el sustento que les permita sobrevivir.

2.4 El concepto de desarrollo

La palabra desarrollo ha tenido diferentes concepciones a través del tiempo, en tanto ha evolucionado conforme al pensamiento y a las características de las sociedades. Sin embargo, para todos los casos la idea de desarrollo estará ligada siempre a la idea de futuro, de progreso, de proyección, tratando de ver a una sociedad determinada en sus avances políticos económicos, sociales y ambientales en equis período de tiempo.

El concepto de desarrollo planteará entonces diversas acepciones conforme se generen los elementos contextuales de la sociedad, por dicha razón, el desarrollo se ha relacionado con otros elementos que lo integran y profundizan, tales como aspectos económicos, humanos, sostenibles y culturales, con el fin de favorecer en todo momento el proceso evolutivo de las sociedades. A continuación se presenta una descripción de la definición de algunos conceptos integrados de desarrollo que se han ido generando a través de la historia.

2.4.1 Desarrollo económico

El desarrollo económico es un concepto asociado al crecimiento económico, el cual se caracteriza por ser la acumulación de trabajo y capital. Es en sí, un “*proceso de transformación de la sociedad o un proceso de incrementos sucesivos en las condiciones de vida de todas las personas o familias de un país o comunidad*” (Castillo, 2011).

Este concepto supone la acumulación de riquezas, bajo la cual se desarrollaron las sociedades premodernas para dar paso a las modernas, en las cuales la explotación de los recursos naturales fue cada vez más intensiva con el fin de alcanzar la creación de capital a todo costo, pues con el desarrollo económico se resalta la necesidad de crear bienes y servicios de una calidad determinada que lograra satisfacer las necesidades de los clientes, sin considerar en ningún momento la relación de las organizaciones con su ambiente externo, los recursos naturales.

Así mismo, se modificaron los medios y modos de producción generando en su mayoría procesos que daban lugar a una mayor degradación ambiental, a su vez, también se fue modificando el mercado, convirtiéndose en una sociedad de consumo donde el incremento de la demanda exigía la sobreproducción de bienes y servicios (oferta) y con esto la sobreexplotación de los recursos naturales; esto sin contar con la creación de nuevos productos que además de satisfacer las necesidades del cliente, lo cautivaran por su innovación, lo cual llevó al ser humano a adentrarse cada vez más en los diferentes ecosistemas para encontrar nuevas materias primas e insumos para su producción.

Debido a lo anterior, puede decirse entonces que el crecimiento económico está determinado por diferentes factores (recursos humanos, recursos naturales, capital y tecnología) que al conjugarse entre sí, dan paso al mencionado desarrollo que buscaban tanto las sociedades de antaño como las actuales, sin embargo, en la postmodernidad el concepto de desarrollo económico debe ampliarse y reestructurarse, pues debido a la inclusión de cada uno de los factores enunciados en el proceso del desarrollo, se hace imposible para el ser humano continuar validando éste únicamente como económico. Por esta razón, surgen los conceptos de desarrollo humano y desarrollo sostenible, los cuales se enuncian a continuación.

2.4.2 Desarrollo humano

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define el desarrollo humano como la posibilidad de elegir de los individuos que tiene como objetivo expandir la gama de oportunidades abiertas a las personas para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desenvolverse en su entorno social (PNUD, 1990).

Esto significa que el desarrollo humano ubica el centro de la concepción del desarrollo en el proceso de expansión de las capacidades de las personas de manera que puedan elegir su modo de vida, al cuestionar que el desarrollo dependa únicamente de la expansión del capital físico. Así, el concepto de desarrollo humano sustituye una visión del desarrollo centrado en la producción de bienes por otra centrada en la ampliación de las capacidades de las personas (Dubois, 2002).

Las dos afirmaciones anteriores plantean un elemento fundamental que integra al concepto de desarrollo humano, la importancia de proteger el medio ambiente del cual forma parte el ser humano, en la medida en que cuando se refiere a la ampliación de las capacidades de las personas para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desenvolverse en su entorno, es fundamental tener en cuenta los recursos naturales y su uso y manejo adecuado, puesto que de su manipulación dependerá en gran medida la concreción de una vida saludable y el contar a lo largo del tiempo con los medios para poder realizar diferentes actividades en su entorno, teniendo en cuenta que el medio ambiente y sus recursos naturales son precisamente quienes posibilitan al ser humano disfrutar de alimento, paisaje, la sombra de un árbol, vestimenta, momentos de esparcimiento, entre otros, sin dejar de lado tampoco, la generación de productos que le permitan acumular capital y generar otros tipos de satisfactores sociales como por ejemplo, el poder.

Así, se da lugar también a la generación del concepto de desarrollo humano sostenible o simplemente desarrollo sostenible como es conocido generalmente y el cual se explica a continuación.

2.4.3 Desarrollo sostenible

El concepto de desarrollo sostenible fue planteado en 1987 en el Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (conocido como Informe de la Comisión Brundtland), el cual hace referencia a la posibilidad de que tanto las generaciones presentes como las futuras tengan la capacidad de satisfacer sus necesidades a partir del uso adecuado de los recursos naturales.

Textualmente, este informe plantea que el desarrollo sostenible es *“el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”* (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987). Lo anterior plantea que el concepto de dicho

desarrollo es dinámico a través del tiempo, de acuerdo a la búsqueda de un equilibrio entre los elementos sociales, económicos y naturales, los cuales dependerán de las transformaciones de las sociedades y de las posibles modificaciones que puedan tener los seres humanos en su pensamiento y así, en la forma de abordar las diferentes situaciones que puedan presentarse ante él.

Esta afirmación trae consigo un elemento adicional a los ya planteados y es el concepto de cultura dentro del desarrollo humano sostenible, entendida ésta como el *“conjunto de sistemas simbólicos que tienen situados en primer término el lenguaje, las reglas matrimoniales, las relaciones económicas, el arte, la ciencia y la religión. Estos sistemas tienen como finalidad expresar determinados aspectos de la realidad física y de la realidad social, e incluso las relaciones de estos dos tipos de realidades entre sí, y las que estos símbolos guardan los unos frente a los otros”* (Lévi-Strauss, 1971). Este concepto de cultura deja entrever precisamente como depende tanto de la sociedad como del ser humano que se esté analizando, la percepción y expresión de la realidad física y social y sus relaciones entre sí, esto es, la connotación que se tiene del medio ambiente, entendido como las relaciones entre los recursos naturales (físicos: agua, aire, suelo), biológicos (flora y fauna) y sociales.

Así, puede decirse que el desarrollo sostenible no busca *“fijar límites para el “desarrollo” sino que reconoce que las nociones y definiciones del desarrollo predominantes, deben evolucionar en relación con los cambios de las exigencias y posibilidades sociales... La sostenibilidad requiere un equilibrio dinámico entre muchos factores, incluidas las exigencias sociales, culturales y económicas de la humanidad y la necesidad imperiosa de salvaguardar el entorno natural del cual forma parte esa humanidad”* (UNESCO, 1997).

Esta inclusión del concepto de cultura en el desarrollo humano sostenible se ratifica una vez más al considerar los planteamientos de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, la cual plantea *“la necesidad de encontrar nuevas formas de mantener cohesionadas a sociedades multiétnicas y multiculturales, utilizando el pluralismo de formas nuevas y diferentes, implica:*

1. *Generar nuevas formas de estimular la creatividad.*^[1]^[SEP]
2. *Crear nuevas formas de utilizar los medios de comunicación para reducir la brecha informativa.*
3. *Adoptar una perspectiva de género.*^[1]^[SEP]
4. *Dar mayor papel a la juventud.*^[1]^[SEP]
5. ***Generar un mejor entendimiento de las dimensiones culturales de la gestión del medio ambiente”*** (Pérez de Cuellar, 1996) (Resaltado propio).

2.4.4 Desarrollo humano cultural sostenible

Partiendo de los conceptos previamente definidos de desarrollo, desarrollo económico, desarrollo humano y desarrollo sostenible (aunado con el tema cultural), es posible notar como en las diferentes acepciones el concepto de cultura logra vislumbrarse en todas las etapas evolutivas de dichos términos, en tanto *“es la cultura la que ofrece el contexto, los valores, la subjetividad, las actitudes y las aptitudes sobre las que los procesos de desarrollo han de tener lugar”* (UNESCO, 2010).

Esta definición de cultura supone entonces que los procesos de generación de la misma, así como del desarrollo no son estáticos sino por el contrario, dinámicos, dado que se reestructuran constantemente, a medida que el ser humano se cuestiona a sí mismo y a su entorno, se adapta a nuevas situaciones y redefine sus valores y actividades, dándole una mayor o menor importancia a diferentes elementos que lo van complementando a medida que se transforma su realidad y sus ideas.

En este sentido, puede decirse entonces que la creación de un nuevo concepto de desarrollo implicaría indiscutiblemente la inclusión del elemento cultural, dando lugar al término propuesto de *“desarrollo humano cultural sostenible”*, entendido éste como el desarrollo que promueve la mejora continua de la calidad de vida de los seres humanos de cara a los eventos futuros, en donde se consideren las características diferenciadas de cada tipo de sociedad como sus costumbres, estilo de vida, lenguaje, idiosincrasia, culto, religión, entre otros, así como también se tenga en cuenta la capacidad de carga de los ecosistemas disponibles para cada sociedad, controlando así el uso de los recursos naturales para garantizar que todas las generaciones a través del tiempo tengan la posibilidad de conocer los bienes y servicios derivados de los recursos naturales renovables, así como de conocer la satisfacción que generan los bienes sustitutos de aquellos recursos naturales no renovables, que posiblemente alguna etapa generacional no alcance a conocer directamente.

La creación de esta propuesta de concepto de desarrollo humano cultural sostenible radica fundamentalmente en que se considera que la importancia del medio ambiente depende en gran medida del grado cultural de una comunidad, en tanto es posible notar como existen diferentes sociedades que integran la protección y el cuidado de los recursos naturales desde la concepción misma de la vida, en donde en el núcleo familiar, escolar y laboral se nota claramente la importancia de realizar actividades que constantemente estén en pro de la mejora ambiental, caso contrario al que se presenta en otros entornos culturales en los cuales el ser humano desde su infancia trae escrito de alguna manera en su código cultural la realización de prácticas ofensivas con el medio ambiente, el sólo hecho de arrojar los residuos por la ventana de un vehículo en vez de guardarlo para posteriormente desecharlo adecuadamente es una práctica que se puede ver reflejada en los elementos culturales de una comunidad, los cuales son aprendidos y aprehendidos incluso antes de que la persona haya nacido.

La idea anterior se sustenta en el concepto mismo de cultura, en el cual se plantea que ésta *“comienza con el supuesto de que el pensamiento humano es fundamentalmente social y público, de que su lugar natural es el patio de la casa, la plaza de mercado y la plaza de la ciudad. El pensar no consiste en sucesos que ocurren en la cabeza sino en un tráfico de símbolos significativos, en su mayor parte palabras, pero también gestos, ademanes, dibujos, sonidos musicales, artificios mecánicos, cualquier cosa en verdad que esté desembarazada de su mera actualidad y sea usada para imponer significación a la experiencia. En el caso de cualquier individuo particular esos símbolos ya le están dados en gran medida. Ya los encuentran corrientemente en la comunidad en que nació y esos símbolos continúan existiendo, con algunos agregados, sustracciones y alteraciones parciales a las que él puede haber contribuido o no, después de su muerte”* (Geertz, 2005).

Así mismo, aludiendo a Yudice (2005), citado por Solís et al (2014), puede mencionarse que el *“desarrollo cultural no se plantea exclusivamente en relación con las industrias culturales, sino a su vínculo con la pobreza y la sostenibilidad de los recursos naturales”*, lo cual significa que el concepto de cultura como tal, asociado al de desarrollo es un elemento que puede servir de puente para mediar las relaciones del ser humano con su medio ambiente, logrando incorporar una visión de cuidado y protección de los mismos, sin interferir en su proceso evolutivo.

Bajo este análisis es necesario asociar un último elemento fundamental que puede favorecer el desarrollo humano cultural sostenible y es la educación como aspecto generador y transformador de nuevas culturas y realidades, la cual tiene como objetivo ampliar la comprensión del ser humano sobre las situaciones actuales de la postmodernidad, en donde la crisis ambiental, social y económica puede poner en riesgo la seguridad del ser humano, por lo cual a través de las prácticas educativas se busca desarrollar estrategias coherentes para el futuro que generen conciencia sobre los problemas y las soluciones que pueden darse a los mismos. Es a través de la educación tanto formal como informal, en donde puede insertarse el concepto ambiental en la cultura del ser humano y por ende, de las organizaciones de las que finalmente éste forma o formará parte en algún momento de su vida.

2.5 Ideas y estrategias generadas por el ser humano de la postmodernidad con el fin de generar desarrollo y protección ambiental

A partir de la transformación surgida en el ser humano, donde cada vez más personas reconocen la importancia de integrarse al concepto de medio ambiente, a continuación se plantean ideas o estrategias que permiten disminuir el riesgo a las cuales están sometidas las sociedades con respecto a la ecología, algunas de las cuales se encuentran sólo en consideración y otras en desarrollo y ejecución, pero todas pensadas para lograr la

disminución de la generación de impactos ambientales negativos y por qué no, su prevención.

2.5.1 Derechos de propiedad

Desde la teoría económica se crea el concepto de derechos de propiedad, el cual plantea la posibilidad de que “*el titular del derecho, respaldado por la norma, se apropie y explote, transfiera o done un recurso*” (Usaquén, 2008). Lo anterior significa que cuando una persona es dueña de la tierra o de un recurso natural, tiene toda la potestad sobre éste, tanto para explotarlo, como para protegerlo, por lo tanto se considera que una forma de prevenir y/o controlar la contaminación ambiental es otorgando derechos de propiedad a los particulares sobre los recursos naturales, pues al tenerlos como propios se preocuparán más por mantenerlos en óptimas condiciones para poderlos usar a través del tiempo que si no fueran suyos, pues la existencia de bienes colectivos, puede generar en algunos seres humanos la percepción de que la protección y el cuidado de los recursos naturales no es responsabilidad suya, en tanto hay miles de personas que pueden acceder a él, tanto para cuidarlo, como para explotarlo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible mencionar que en realidad los derechos de propiedad son un aspecto que han existido a lo largo de la historia, pues precisamente son éstos quienes le han dado la posibilidad al ser humano de evolucionar en sus diferentes tipos de sociedades (primitiva, esclavista, feudalista y capitalista), lo cual significa que no necesariamente su existencia garantiza la prevención y/o el control de la contaminación ambiental, dado que realmente no depende del sistema económico como tal, pues si fuera así, no existirían hoy en día tantos problemas de contaminación ambiental, debido a que cada una de las personas que han tenido derechos sobre determinada propiedad buscarían la explotación sostenible de sus recursos, sin deteriorar el ambiente y generando satisfactores sociales para ellos, sin embargo, puede verse que esto no es precisamente así, en tanto los impactos ambientales negativos llegaron a un punto que hicieron que el ser humano reestructurara una vez más el concepto de medio ambiente y se integrara a él, con el fin de garantizar su supervivencia.

Así, puede decirse entonces que los derechos de propiedad no generarán por sí solos el cuidado y la protección de los recursos naturales, esto depende realmente y en su mayor medida de la cultura ambiental del ser humano, quien con derecho de propiedad o no, aporte su grano de arena en el uso sostenible de los recursos naturales. Esta aseveración puede sustentarse a su vez en el hecho de que las sociedades postmodernas se gobiernan por la cultura (Roldan, 1998).

2.5.2 Estrategias voluntarias: Política de producción más limpia, Sistemas de gestión ambiental y Mercados verdes

- **Política Nacional Colombiana de Producción Más Limpia**

Esta Política surge inicialmente en el año 1997, como un mecanismo del país para dar solución a la problemática ambiental de los sectores productivos, previniendo la contaminación en su origen, en lugar de tratarla una vez generada, lo cual favorecería tanto la rentabilidad organizacional como la sostenibilidad de los recursos naturales (Ministerio del Medio Ambiente, 1997).

Posteriormente, es actualizada en el año 2010 y renombrada como Política de Nacional de Producción y Consumo: Hacia una cultura de consumo sostenible y transformación productiva (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2010) la cual además del objetivo anteriormente planteado, integra el concepto de consumo sostenible (entendido éste como la compra de bienes o servicios generados a partir de materiales reciclados o biodegradables), debido a que el país comprendió que los problemas de contaminación ambiental no dependen únicamente de los procesos de producción o la prestación de servicios, sino también del comportamiento del consumidor frente a los mismos, de su decisión de compra con respecto a los diferentes artículos presentes en un mercado, en donde, por un lado puede ser menos consumista y por el otro, puede preferir adquirir bienes y servicios ambientalmente amigables en lugar de consumir aquellos que dentro de su proceso no han involucrado la variable ambiental.

Se basa en establecer actividades que a través del consumo de recursos naturales, el proceso productivo o la prestación del servicio y el producto o servicio final como tal, permitan evitar la generación de impactos ambientales negativos, para lo cual es necesario incorporar cada uno de los actores relacionados con el ciclo de vida de los productos o servicios.

No obstante, esta Política fue constituida como una guía, un lineamiento o una directriz que las organizaciones apropiaron de manera voluntaria y no obligatoria, razón por la cual su implementación en el mercado no ha sido como tal vez se esperaba, pues en la mayoría de las organizaciones se realizan actividades concernientes al cuidado de los recursos naturales únicamente cuando se tiene de por medio el cumplimiento de un requisito legal, que de no hacerlo, podría acarrear sanciones económicas para la organización o cuando las propias exigencias del mercado, enfatizadas en las relaciones con los proveedores y los clientes, generan la presión de contar con herramientas de gestión ambiental que demuestren la mejora de este componente dentro y fuera de la organización, por que al no tenerlas, podrían verse comprometidas las transacciones económicas entre los diferentes actores.

- **Sistemas de Gestión Ambiental**

Los Sistemas de Gestión Ambiental pueden definirse como esquemas organizacionales que buscan la implementación de estrategias y herramientas de manejo ambiental que permitan prevenir la generación de nuevos impactos ambientales negativos y disminuir

la magnitud de aquellos ya existentes, al tiempo que se promueve el mejoramiento continuo de los procesos ambientales organizacionales.

Como ejemplos de Sistemas de Gestión Ambiental se encuentra la norma ISO 14001, la cual contiene los requisitos que pueden ser auditados con propósitos de certificación/registro o de autodeclaración del sistema de gestión. Este estándar internacional no establece requisitos absolutos para el funcionamiento ambiental, más allá del compromiso en la política ambiental para cumplir con los requisitos legales y otros requisitos aplicables a la organización, a la prevención de la contaminación y a la mejora continua (ISO, 2004). Es de carácter voluntaria y ha sido el esquema más elegido por la organizaciones colombianas cuando deciden certificar su sistema de gestión ambiental.

Otro ejemplo es el Sistema Comunitario de Gestión y Auditorías Medioambientales – EMAS, el cual es una herramienta voluntaria diseñada por la Comisión Europea para la inscripción y reconocimiento público de aquellas empresas y organizaciones que tienen un sistema de gestión ambiental que les permite evaluar, gestionar y mejorar sus impactos ambientales, asegurando así un comportamiento excelente en este ámbito (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, 2016).

A partir de lo anterior, es posible notar como existen diferentes medidas para establecer los sistemas de gestión ambiental en las organizaciones, pero éstas son en la mayoría de los casos de carácter voluntario, por lo cual se dificulta lograr que todas las organizaciones sin importar su tamaño, razón social o el hecho de ser públicas o privadas, deban estructurar dentro de su funcionamiento un sistema de gestión ambiental que promueva el cuidado y la protección de los recursos naturales, al tiempo que se fortalece el desarrollo de dicha organización.

Así, los sistemas de gestión ambiental pueden considerarse un paso en el establecimiento de una cultura ambiental organizacional que debe ser cada vez más potenciada dentro de las organizaciones, pues el cambio mental de las mismas, para comprender que el ser humano es parte fundamental del concepto de medio ambiente y al estar en organizaciones, éstas a su vez también conforman dicho concepto, es un elemento que apenas hoy en día está empezándose a entender y promover.

- **Mercados Verdes**

La creación de ésta estrategia data aproximadamente de los años 80, donde después de una divulgación del concepto de desarrollo sostenible, tanto los productores como consumidores de bienes y servicios empezaron a notar como los requerimientos del cuidado y la protección del medio ambiente son elementos fundamentales de los mercados en el ámbito mundial, lo cual llevó a que diferentes países, en su mayoría desarrollados empezaran a comercializar bienes y servicios producidos o generados a partir de procesos menos nocivos con el ambiente.

La existencia de estos mercados ha empezado a divulgarse cada vez más y a permear los mercados tradicionales, sin embargo, en Colombia aún son muy incipientes y no han logrado expandirse completamente, razón por la cual se considera una estrategia que en un mediano o largo período de tiempo, terminará regulando el cuidado y la protección de los recursos naturales, al favorecer la comercialización de aquellos que no sólo controlen, sino que prevengan la generación de impactos ambientales negativos.

En Colombia, los adelantos generados consideran la creación del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes, el cual plantea la realización de transacciones comerciales para diferentes categorías tales como mecanismos de desarrollo limpio, aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y de la biodiversidad, ecoproductos industriales y servicios ambientales. Esto demuestra que aunque los mercados verdes son un tema en desarrollo, el país ya inició su primer acercamiento al mismo, identificando esta estrategia como relevante, a través de la creación de un marco de actuación como lo es el plan propiamente dicho (Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015).

2.5.3 Estrategias regulatorias: Legislación ambiental

Los mecanismos de regulación y control para el cuidado y la protección de los recursos naturales son recientes en las sociedades actuales, en Colombia, por ejemplo, datan aproximadamente de los años 70, cuando a través de las diferentes comisiones y convenciones a nivel mundial se empezó a tratar el tema de la protección ambiental, debido a la generación de problemas de contaminación que se empezaron a manifestar de manera cada vez más potente.

Esto supone que las regulaciones además de ser recientes, cuentan con un desarrollo limitado en algunos temas como el recurso suelo y en otros, a pesar de tener una mayor reglamentación (agua y aire), se nota como aún ésta es baja, incipiente y en algunos casos, inefectiva, pues por un lado no se logra llevar a cabo una real implementación de las leyes, en tanto existe desconocimiento de las mismas y por el otro, la capacidad gubernamental para hacerlas cumplir se torna deficiente, lo cual lleva a que en muchos casos el país cuente con el mecanismo de regulación, más no con su efectiva aplicación.

Bajo este panorama es importante analizar que las características de la sociedad actual plantean la existencia de un mundo globalizado, en el cual *“las diferentes estructuras y redes universales influyen unas en otras, se compenetran y surgen efectos en cadena que también pueden desembocar en riesgos sistémicos globales”* (Messner, 2001) en donde, por ejemplo, pueda presentarse el caso, de que al realizar inversiones directas de empresas multinacionales en países menos desarrollados y con regulaciones ambientales escasas y/o con vacíos jurídicos, pueda promoverse en mayor medida la generación de procesos de degradación ambiental (Messner, 2001).

Así, se resalta entonces como las regulaciones ambientales en Colombia retoman la concepción de que los recursos naturales son un bien común, un derecho fundamental de todos los ciudadanos donde prima el bien general sobre el particular o donde las exigencias legales ponen cada vez más frenos a los problemas de contaminación ambiental, sin con esto querer tapan el hecho de que es un proceso que aunque lleve varios años aún es incipiente y depende además, de la voluntad de muchos particulares, en algunos casos.

3. Conclusiones

A partir del análisis de las diferentes formas de organización social surgidas a través de la historia, puede establecerse como el hito generador del cambio en la manera de asumir la relación del ser humano con los recursos naturales se centra en dos frentes principales, por un lado el esquema de la propiedad privada como aspecto más relevante y por el otro, el perfeccionamiento de los instrumentos de producción, que terminaron por generar excedentes de bienes y le dieron la oportunidad al hombre de pensar qué hacer con ellos e iniciar todo un proceso de comercialización y generación de usufructo a partir de los mismos, lo que finalmente fue trascendiendo, modificándose y llevando a la sociedad a buscar aceleradamente el incremento de sus riquezas a costa de la sobre explotación de los recursos naturales.

Enfatizando en el esquema de la propiedad privada, puede concluirse que es precisamente a partir de su generación donde se presenta una mayor posibilidad de extracción de recursos naturales, pues al tener la tierra un dueño, éste puede decir qué hacer o no con los recursos existentes en ellas y sin importarle en algunos casos, las consecuencias negativas que le genere tanto a él como las demás comunidades del entorno, la degradación del medio ambiente.

Por otra parte puede mencionarse que la existencia del poder que proporciona la propiedad privada y que caracteriza a la cultura de la sociedad capitalista existente en la actualidad y que pudo verse también reflejada en las diferentes sociedades que se han presentado a través del tiempo, hace que los hombre quieran cada vez más, obtener mayores ingresos, mayores satisfactores sociales como bienes y servicios y mayor reconocimiento, para lo cual es necesario producir más y por ende extraer más recursos naturales.

Un elemento fundamental que es necesario resaltar dentro del concepto de medio ambiente es la existencia del ser humano como centro del mismo, es decir, cuando se habla de medio ambiente no se puede pensar únicamente en los recursos naturales y las especies de flora y fauna que lo habitan, sino también en cómo el ser humano se interrelaciona con dichos factores físicos y bióticos y como a partir de su creación cultural, económica, social y política, cambiante a lo largo del tiempo, según las diferentes comunidades que han habitado la tierra, modifica contantemente su entorno y reestructura

la importancia del mismo, a partir del uso de su creatividad para la generación de tecnologías e ideas que le permitan obtener desarrollo (Roldan, 1998).

El concepto de desarrollo ha ido modificándose a través de las sociedades premodernas, modernas y postmodernas, de cara a las características propias de cada tipo de comunidad y su evolución. Inicialmente, éste se concebía únicamente como desarrollo económico en términos de generar capital y trabajo, posteriormente, se centró en el ser humano a partir de la ampliación de sus posibilidades para mejorar sus condiciones de vida, para más adelante incluir en ese proceso de mejoramiento, la sostenibilidad del medio ambiente asociando a éste la protección y el uso adecuado de los recursos naturales para garantizar que todas las generaciones a través del tiempo puedan satisfacer sus necesidades a partir de dichos recursos.

Las diferentes acepciones de desarrollo son precisamente las que han marcado la diferencia entre considerar o no los recursos naturales como un factor de producción o como un aspecto necesario para garantizar la supervivencia del ser humano. Así, el concepto de medio ambiente se ratifica a través del término de desarrollo, en el sentido en que éste se conforma principalmente por el ser humano y todas las prácticas que genera para su desarrollo constante y evolutivo, razón por la cual al pensar en el hombre, se hace necesario considerar que dentro de su desarrollo está implícito el cuidado y la protección de los recursos naturales, pues comprometerlos, sería a su vez, llevar a la muerte, al ser humano.

Adicionalmente, puede decirse que el concepto de desarrollo debe incluir además del crecimiento económico, el ser humano y el medio ambiente, la cultura como elemento fundamental de las sociedades y las personas como tal, en tanto en sus diferentes aspectos se relacionan no sólo el desarrollo evolutivo de las sociedades, sino también la connotación que se tiene sobre el medio ambiente y los recursos naturales.

La educación entra a jugar un papel fundamental en el concepto de cultura, en tanto se considera que es a través de ésta que pueden promoverse cambios en la concepción de dicha cultura de las diferentes comunidades de la época actual.

La creación de estrategias ambientales a lo largo del tiempo, tendientes a promover la protección y el cuidado de los recursos naturales en el ámbito mundial y nacional demuestran como cada vez más las sociedades van adquiriendo conciencia de su importancia dentro del concepto de medio ambiente y se sienten parte del mismo e identifican que si no se integran a él y a un ritmo adecuado, podrán comprometer su propia supervivencia.

Algunas de las estrategias existentes para promover el cuidado y la protección de los recursos naturales tienen aún un bajo desarrollo en algunos países, lo cual debe fortalecerse adecuadamente para lograr el cumplimiento de un verdadero desarrollo

humano cultural sostenible en el que se considere al ser humano como un elemento fundamental del medio ambiente, que puede desestructurar su pensamiento y modificar su cultura, para incorporar en ella principios de sostenibilidad de los recursos naturales.

Es interesante mencionar que la realización de estudios que se centren en identificar los elementos organizacionales que se relacionan con la gestión ambiental podría ser una estrategia adicional para lograr el tan anhelado desarrollo sostenible, en tanto si se logra diseñar una gestión ambiental empresarial que realmente considere los elementos organizacionales que configuran dicha gestión, posiblemente se garantizaría su adecuado funcionamiento.

REFERENCIAS

Álvarez, Manuel Fernández, 1984, La sociedad española en el Siglo de Oro, Editorial Nacional, Madrid, p. 87.

Castillo Martín, Patricia, 2011, Política económica: crecimiento económico, desarrollo económico, desarrollo sostenible. Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho Volumen III (2011) Págs. 1-12.

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, Nuestro Futuro Común. Disponible en <<http://www.sustainwellbeing.net/Espanol-/WCED.shtml>>. Consultado el 19 de marzo de 2016.

Dubois, Alfonso, 2002, Un concepto de desarrollo para el siglo XXI. Universidad de Manizales. Disponible en <<http://www.umanizales.edu.co/publicaciones/campos/economicas/luminal/html/8/concepedesar.pdf>>. Consultado el 13 de marzo de 2016.

Geertz, Clifford, 2005, La interpretación de las culturas, Editorial Gedisa, Barcelona, pp. 19-59.

González Ladrón de Guevara, Francisco José. Valencia Cuéllar, Jorge. 2013, Conceptos básicos para repensar la problemática ambiental. Revista Gestión y Ambiente. Vol. 16, Núm. 2. Disponible en <<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/gestion/article/view/39572/42038>>. Consultado el 2 de marzo de 2016.

ISO – Organización Internacional de Estandarización, 2004. Norma ISO 14001: Sistemas de gestión ambiental — Requisitos con orientación para su uso.

Kuusinen et al, 1962, La historia como desarrollo y sucesión de formaciones económico – sociales. Fundamentos de Marxismo – Leninismo. Biblioteca Gonzalo de Berceo. Sedunga edición. Editorial del Estado de Literatura Política. Disponible en <<http://www.vallejilla.com/berceo/marlen/historia.htm>>. Consultado el 3 de marzo de 2016.

Lévi-Strauss, Claude, “Introducción a la obra de Marcel Mauss” en *Sociología y Antropología*, Madrid, Tecnos, 1971.

Maquiavelo, Nicolás, 1532, Primera edición. El Príncipe. Edición Electrónica Escuela de Filosofía Universidad Arcís. Pp 1 – 71. Disponible en <<http://www.ciudadoriental.com/elprincipe.pdf>>. Consultado el 3 de marzo de 2016.

Martínez, Miguel Alfonso, 2003, Los orígenes de la teoría de la empresa, Cuadernos Empresa y Humanismo 88, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Navarra, pp. 1-79.

Messner, Dirk, 2001, Globalización y gobernabilidad global, Nueva Sociedad, No. 176, pp.48-66.

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (2016). Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambientales: EMAS. Disponible en <<http://www.magrama.gob.es/es/calidad-y-evaluacion-ambiental/temas/sistema-comunitario-de-ecogestion-y-ecoauditoria-emas/>>, consultado el 17 de febrero de 2016.

Ministerio del Medio Ambiente, 1997, Política Nacional de Producción Más Limpia, Santa Fe de Bogotá. Disponible en <https://www.minambiente.gov.co/images/BosquesBiodiversidadyServiciosEcosistemicos/pdf/Normativa/Políticas/polit_produccion_mas_limpia.pdf>. Consultada el 19 de marzo de 2016.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2010, Política de Nacional de Producción y Consumo: Hacia una cultura de consumo sostenible y transformación productiva. Disponible en <https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosAmbientalesySectorialyUrbana/pdf/compras_p%C3%BAblicas/polit_nal_produccion_consumo_sostenible.pdf>. Consultado el 19 de marzo de 2016.

Moreno, Gloria. 2010, El nuevo mundo en el pensamiento económico español de los siglos XVI y XVII, Inventio, la génesis de la cultura universitaria en Morelos, Núm. 12, pp. 4-13

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO, 1997, Educación para un Futuro Sostenible: Una Visión Transdisciplinaria para una Acción Concertada. Disponible en < <http://docplayer.es/10945606-Educacion-para-un-futuro-sostenible.html>>. Consultada el 13 de marzo de 2016.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO, 2010, Cultura y Desarrollo: Evolución y perspectivas. Disponible en <http://www.unescoetxea.org/dokumentuak/Cultura_desarrollo.pdf>. Consultado el 19 de marzo de 2016.

Pérez de Cuellar, Javier, 1996, Nuestra diversidad creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo, UNESCO, México.

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), 1990, Informe sobre Desarrollo Humano 1990. Santa Fé de Bogotá: Tercer Mundo Editores.

Reyes, Cecilia, 2015, Global Risks Report 2016, The Global Risks Report 2016: Foro Económico Mundial. Disponible en <http://www3.weforum.org/docs/Media/GRR16/GRR16_NR_ES.pdf>. Consultado el 19 de marzo de 2016.

Roldan Tomasz, 1998, An Inquiry into the Historical Meaning of “The Fifth Discipline”, Systemic Practice and Action Research, Vol. 11, No. 5, pp. 1-19.

Solís, Pedro, Giovanna Mazzotti, Claudia González, 2014, Un nuevo enfoque para la gestión de los centros Históricos, y sus implicaciones en el bienestar social, en José Gómez y Enrique Vázquez, Investigación y Políticas Públicas, Grupo Editorial HESS S.A. de C.V. pp 121-142.

Subgerencia Cultural del Banco de la República, 2015, *Mercados verdes*. Disponible en <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/ciencias/mercados_verdes>. Consultado el 19 de marzo de 2016.

Usaquén Chía, Martha Inés, 2008, Externalidades: más que un problema de derechos de propiedad. Revista CIFE, N° 13. Disponible en <http://www.usta.edu.co/otras_pag/revistas/r_cife/cife13/RC13_19.pdf>. Consultado el 13 de marzo de 2016.

Yudice, George (2005), Cultura y desarrollo: Análisis y consecuencias, Conferencia para el Seminario Cultura como factor de desarrollo, Universidad de Chile, Santiago de Chile.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Sandra Milena Silva Arroyave

Estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana de México. Magíster en Administración en el área de Economía Ambiental e Ingeniería Ambiental de la Universidad de Medellín. Docente de la Facultad de Arquitectura e Ingeniería de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

Con amplia trayectoria en el sector público y privado, con experiencia en Economía Ambiental, Sistemas de Gestión Integral, Producción Más Limpia y Consumo Sostenible, Planes de Manejo Ambiental, Trámites ante Autoridades Ambientales y Mineras e Interventoría de Proyectos en instituciones como el Área Metropolitana del Valle de Aburrá – AMVA, la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia – Corantioquia, ISAGEN, Conintegral, Acopi Antioquia, Indisa, Puntoguía, Corsan, Allus, Inmel, Tampa Cargo, entre otras.

Con amplia experiencia en investigación y docencia en pregrado y postgrado en instituciones como la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, Universidad de Medellín, Fundación Universitaria María Cano, Universidad de Antioquia y Universidad Industrial de Santander, en temas relacionados con gestión ambiental, procesos industriales, bienes y servicios ambientales, evaluación ambiental de proyectos y sistemas de aseguramiento de la calidad. Experiencia en temas de autoevaluación de programas académicos con fines de renovación de registros calificados y acreditación y reacreditación de programas, así como de acreditaciones institucionales.

X

DÉCIMA PARTE

PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES EN COOPERATIVAS, MOVIMIENTOS SOCIALES Y ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

Huelgas en Brasil y vida cotidiana: un enfoque de Henry Lefebvre

André Dias Mortari¹

¹ André Dias Mortari - PPGA-UFRGS (Porto Alegre – Brasil) - andre.mortari@ufrgs.br

RESUMEN:

Según Henry Lefebvre (1958, p. 87) la vida cotidiana es como un suelo fértil que, incluso sin flores o árboles, tiene vida por debajo, con sus riquezas y secretos. Con base en eso, ensayo una reflexión teórica sobre las contribuciones de este autor para analizar la organización cotidiana en movimientos de huelga. Durante la huelga, la organización de las luchas, las estrategias adoptadas, las maneras de tomar decisiones, más allá de la convivencia con los compañeros, se convierten en el cotidiano en el que emerge el trabajador. Es en este terreno que se forman los rumbos de la movilización, acompañados por las implicaciones de los acontecimientos económicos y políticos, todo se da en y por lo cotidiano. Las prácticas organizacionales que ocurren en este rico momento, a través de asambleas, ocupaciones, protestas, actos y marchas siguen una lógica propia que rompe con la lógica jerárquica tradicional de organizar. Este es el contexto a partir del cual presentaré las propuestas teóricas de Henri Lefebvre sobre la vida cotidiana, enfocando sus contribuciones en estudiar la organización del día a día de movimientos huelguistas y, de ese modo, contribuir a retomar un tema tan relevante y menospreciado en los Estudios organizacionales.

Palabras clave: Vida cotidiana; Huelgas; Henry Lefebvre.

ABSTRACT:

According to Henry Lefebvre (1958, p. 87) everyday life is like a fertile soil that even without flowers or trees, has life below, with its riches and secrets. Based on this, test a theoretical reflection on the contributions this author to analyze the everyday organization in strike movements. During the strike, the organization of struggles, the adopted strategies, ways to make decision, in addition to socializing with colleagues, become the daily routine in which the worker immerses. It is on this ground that the course of mobilization form, accompanied by the affectations of economic and political events, everything takes place in and through everyday. Organizational practices that have occurred in this rich moment, through assemblies, occupations, protests, marches and acts follow their own logic that breaks with the traditional hierarchical and logical to organize. This is the context from which I will present the theoretical propositions of Henri Lefebvre about everyday life, focusing on his contributions to study the organization on the everyday of strike movements and thus contribute to the resumption of such a relevant topic and so slighted in Organizational Studies.

Keywords: Everyday Life; Strikes; Henry Lefebvre.

Greves no Brasil e vida cotidiana: uma abordagem a partir de Henry Lefevbre

Introdução

Se trabalhar é um privilégio para poucos, receber para isso pode ser ainda mais, mas privilégio maior é receber a quantia exata correspondente aquilo que se produziu. Para Álvaro Vieira Pinto (1962, p. 44), somente este último e raríssimo bloco de trabalhadores não teria razões para entrar em greve. O autor vai além, afirmando que se os ricos não fazem greve é porque são uma classe que não trabalha, mas vive do trabalho alheio. Sendo assim, fazer greve seria um contrassenso. Já os pobres, quando fazem greve, é para reaver o fruto do seu próprio trabalho, ainda que signifique justamente não trabalhar:

Cria-se assim aquilo que será o aspecto exterior da greve: a falta ao trabalho, o cruzar os braços, a recusa a comparecer à fábrica ou ao escritório. Como, na verdade, com esse gesto o operário está de fato exigindo o aumento do pagamento pelo trabalho real que dispense, o que está pleiteando é o aumento para si do valor do trabalho que faz para outros. Quer ampliar (até chegar um dia à totalidade) a parte para si do seu trabalho. Numa palavra, não quer continuar a trabalhar para outro. Neste fato se descobre a essência da greve, oculta pela aparência de simples resistência, recusa ou ausência (VIEIRA PINTO, 1962, p.44).

Ainda que, aparentemente o autor se refira a reivindicações financeiras, fica claro que a greve é parte inerente ao campo da luta de classes e tem suas origens nas contradições estruturais do sistema capitalista (GALVÃO, 2011). Ela carrega consigo um teor político implícito, de cunho contestatório, que existe independente da consciência dos trabalhadores.

Em uma revisão histórica, encontrei que os primeiros usos da palavra greve serviram:

[...] para designar tanto o abandono do trabalho como a procura dele pelos que não o possuíam. Só a partir de 1805 é que tal termo começou a designar a cessação voluntária e coletiva do trabalho. Dois expoentes do pensamento socialista – Pierre Joseph Proudhon, socialista utópico, e Karl Marx, socialista materialista dialético – utilizaram-no à mesma época, no final da primeira metade do século XIX, com esse último significado. Contudo, em

1863, na França, o termo era usado muito mais para representar o ato de permanência de desempregados na Place de Greve, a procura de trabalho, segundo o costume de muitos grêmios parisienses. Só por extensão representava a união dos operários que se negavam a trabalhar, enquanto não lhes fossem atendidas certas exigências (CASTRO, 1986, p. 12).

No Brasil, apesar da polêmica em torno do assunto, a data de maior consenso entre os historiadores sobre a primeira greve é o ano de 1858, quando gráficos de três jornais do Rio de Janeiro paralisaram suas atividades em busca de aumento salarial e melhores condições de trabalho (CASTRO, 1986).

De lá para cá muita coisa aconteceu, diversas foram as fases atravessadas, cada uma refletindo o contexto político de sua época, sendo que a variedade de formatos organizacionais e modos de atuação expressavam os desafios enfrentados em cada conjuntura.

Para mim, que tive meu primeiro contato com a atividade sindical na condição de filho de um servidor público, a greve significava, naquela época, a possibilidade de realizar uma viagem para a capital do estado e passear naquele mundo desconhecido da cidade grande, com seus prédios, parques e estádios. Minhas recordações dão conta de visitar um ginásio lotado, com trabalhadores gritando, balançando bandeiras e soprando apitos, revoltados com alguma situação que, na época, eu não compreendia, mas que me marcou pela grandiosidade e a forma acalorada com que tratavam do assunto.

Muitos anos depois, ao ingressar no mercado de trabalho, como técnico administrativo na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), aos poucos fui percebendo a importância da atividade sindical na luta por interesses coletivos. Não demorou muito para a primeira greve de minha categoria ser deflagrada e, desde então, minha participação no sindicato se tornou rotineira.

Ainda que o envolvimento nos debates políticos sempre tenha estado presente em minha vida, com a militância sindical eles se tornaram mais sérios e frequentes, sendo que a participação em greves exerceu uma forte influência sobre as posições políticas que atualmente defendo. Como delegado da ASSUFRGS (Associação dos Servidores da UFRGS), UFCSPA (Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre) e IFRS (Instituto Federal do Rio Grande do Sul) na Escola de Administração da UFRGS, tenho em meu cotidiano uma constante atividade sindical.

Além disso, incluo a eclosão das recentes ondas de protestos populares² e greves no Brasil, como provocadores de meu interesse por este tema de pesquisa. Assim, pelo olhar que melhor conheço, o da vida cotidiana, buscarei colaborar com o debate sobre a construção diária deste evento que é a greve.

Mas, antes apresentarei algumas informações sobre movimentos grevistas no período recente na cidade de Porto Alegre, mostrando a relevância do tema. Na sequência, apresento minhas reflexões sobre o cotidiano da greve, em dialogo com as proposições de Henry Lefebvre.

1 - Movimentos grevistas no período recente em Porto Alegre

O Brasil tem verificado, nos últimos anos, um expressivo aumento das mobilizações sociais em torno de diversas pautas. A classe trabalhadora, com a mediação de suas organizações de representação, tem estado à frente de boa parte dos principais protestos que vêm se proliferando pelo país. Ainda que a espontaneidade seja um elemento presente, muitos dos principais movimentos que tem tomado as ruas, se não organizados, possuem a participação ativa de sindicatos, centrais sindicais e outros grupos organizados de trabalhadores.

Além disso, dados do Dieese (2015), apontam o ano de 2013 (último com dados disponíveis) como o de maior número de greves desde que o levantamento iniciou em 1984. Ao todo foram registradas 2050 greves do funcionalismo público, em empresas estatais e na esfera privada. Esses números superam as 877 greves ocorridas no ano anterior, assim como as 1962 greves ocorridas em 1989, ano com maiores registros de greves. O mesmo ano (2013) ficou marcado pelos movimentos deflagrados contra os aumentos nas tarifas de transporte urbano e pelas grandes manifestações que ficaram conhecidas como as ‘Jornadas de junho’.

² O ano de 2013 no Brasil ficou fortemente marcado pela onda de protestos ocorrido nos meses de junho e julho, em meio a eventos esportivos acompanhados pelo mundo todo, o Brasil se mobilizou contra as práticas autoritárias envolvendo os reajustes nas tarifas do transporte público. Ainda que os eventos tenham sido chamados por forças populares ligadas à esquerda, as jornadas de junho como ficaram conhecidas, reuniram em um mesmo espaço, diferentes vozes oriundas das mais diversas linhas políticas, entre elas estavam os sindicatos.

O sindicalismo participou ativamente das principais insurgências populares no período recente da história do Brasil. Ainda que tenha seus altos e baixos, as consecutivas greves deflagradas nos últimos anos retratam o quanto a classe trabalhadora tem sido atacada no contexto contemporâneo. Em especial os últimos anos, com um grande número de greves de cunho defensivo, em geral buscando a preservação de direitos historicamente conquistados (DIEESE, 2015).

A cidade de Porto Alegre como polo de serviços no estado e palco de atuação de movimentos sociais, assistiu nos últimos 2 anos uma série de movimentos paradiastas. Entre outras, mencionamos categorias que tiveram suas atividades suspensas em virtude da greve³: bancários (KANNENBERG, 2015f), municipais (MAGS, 2015), professores da rede estadual (ZERO HORA, 2016b), policiais civis (ZERO HORA, 2015b), rodoviários (ELY, 2015), médicos peritos do INSS (ZERO HORA, 2015e), técnicos do INSS (ZERO HORA, 2015e), operários da nova ponte do Guaíba (ZERO HORA, 2015a), aeroviários (ZERO HORA, 2016a), funcionários dos Correios (ZERO HORA, 2015), técnicos administrativos em instituições públicas de ensino superior (FREITAS, 2015), docentes do ensino superior vinculados ao ANDES-SN (ANDES, 2015), servidores da justiça estadual (ZERO HORA, 2015c), caminhoneiros (ZERO HORA, 2015g), policiais militares (ZERO HORA, 2015).

Cabe destacar, que em 2015 (ZERO HORA, 2015d), quarenta e três (43) sindicatos estaduais realizaram atividades conjuntas, incluindo assembleia geral unificada, tendo em vista a política de parcelamento de salários que o Governador do estado do Rio Grande do Sul José Ivo Sartori adotou. No mês de agosto, grandes mobilizações congestionaram o centro da cidade, com uma multidão de trabalhadores poucas vezes vista, deliberando conjuntamente a deflagração.

Os rodoviários, por sua vez, realizaram operação tartaruga em várias oportunidades. Nesta manifestação, os trabalhadores trafegam seus carros em uma velocidade acima da mínima permitida mas muito abaixo da usual, causando congestionamento e diversas filas, afetando todo funcionamento do trânsito na cidade

3 Estamos adotando aqui o conceito amplo de greve, abarcando: as chamadas “operações tartaruga” (trânsito lento de ônibus, mas acima da velocidade mínima permitida, gerando longas filas) (ELY, 2015); o aquartelamento de policiais militares (já que a legislação proíbe a prática de greve desta categoria); atendimento reduzido ou operação padrão.

(ELY, 2015). Casos como este são resultado da legislação que limita a participação de somente parcela dos trabalhadores em serviços considerados essenciais, o que segundo Savicki (2014) pode ser politicamente costurado de forma a privilegiar patrões, já que diminui a frota de ônibus nas ruas (diminuindo custos) e transportando a mesma quantidade de pessoas (mantendo a receita).

Em uma greve que nacionalmente durou mais de 100 dias (ZERO HORA, 2015), os técnicos administrativos em ensino superior vinculados à ASSUFRGS (Associação de servidores técnicos administrativos da UFRGS, UFCSPA e IFRS-POA⁴) paralisaram suas atividades por um período de 131 dias. Entre suas pautas estava a reposição de perdas salariais, a luta contra a terceirização, a busca por data base e a defesa de direitos historicamente conquistados⁵. Além deles, os docentes em ensino superior deflagraram greve, exigindo entre outras coisas: reestruturação da carreira, condições de trabalho, defesa do caráter público da universidade, valorização salarial de ativos e aposentados e defesa da autonomia universitária (ANDES, 2015).

Os municípios de Porto Alegre realizaram greve onde foi pleiteado um reajuste de 20% (reposição de perdas, projeção de infração e ganho real). Bancários, servidores do INSS, correios, policiais civis entre outras categorias, também paralisaram suas atividades em busca de reajustes salariais. De maneira geral, a pauta era parecida, sofrendo alteração conforme peculiaridades próprias da categoria (MAGS, 2015).

Os trabalhadores da educação estadual também estiveram envolvidos em atividades grevistas, tanto em 2015 quanto em 2016. Ainda que em 2015 o funcionalismo público estadual tenha se mobilizado conjuntamente, a categoria do

4 UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul); UFCSPA (Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre); IFRS-POA (Instituto Federal Rio Grande do Sul).

5 Entre estas outras reivindicações estão: data base, política salarial permanente com reposição inflacionária, reconhecimento dos certificados de capacitação dos aposentados, reconhecimento de realização de cursos de mestrado e doutorado fora do país, cronograma com resolutividade dos GTs (Grupos de trabalho), turnos contínuos com jornada de trabalho de 30h sem redução de salário para manter a universidade aberta nos três turnos, revogação das orientações normativas em relação a insalubridade, revogação da EBSEH (Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares) com concurso público, fim da perseguição e criminalização das lutas sociais, isonomia e valorização dos benefícios entre os três poderes (Judiciário, Legislativo e Executivo), liberação para exercício sindical em atividades classistas, ampliação das creches universitárias, paridade e integralidade entre ativos, aposentados e pensionistas, além de outras.

magistério conduziu sua greve em ambos anos independente no que diz respeito a duração e pauta⁶ (ZERO HORA, 2016b).

Essas informações propiciam uma aproximação do contexto no qual será realizado esse estudo. A relação de greves aqui trazida não é exaustiva, o objetivo foi trazer uma visão ampla das principais mobilizações que ocorreram até o mês de junho de 2016.

2 – Reflexões sobre a construção cotidiana da greve

Considero, inicialmente, que todo trabalhador segue, no desempenho de sua rotina de trabalho, uma lógica constituída por padrões e fluxos definidos. Quando as características da atividade pressupõem uma não rotina, a alternância se torna a própria lógica deste trabalhador. Neste caso, as surpresas e imprevistos estão dentro da dinâmica do ramo de atuação, e, portanto, dentro de uma normalidade já esperada. Exemplo disso é o que ocorre com um motorista de ônibus urbano ao se deparar com um pneu furado, uma via bloqueada ou um acidente de trânsito. Ainda que algumas dessas situações aconteçam com bastante frequência, outras podem ser mais raras, o que não lhes retira a vinculação ao tipo de trabalho que desenvolve.

O desempenho rotineiro destas atividades se torna a fonte das experiências sociais concretas do trabalhador. Baseada nelas e em suas representações e simbolizações, ele constitui sua noção da realidade que, por sua vez, está recheada de ilusões e dissimulações que o privam de ter consciência sobre as contradições próprias do sistema em que vive.

Acordar todo dia, dirigir-se ao local de trabalho, executar suas tarefas, voltar para casa e ao final do mês receber seu salário, ou seja, vender sua força de trabalho é uma rotina naturalizada para a maioria dos trabalhadores. Em seu fazer diário, o trabalhador não se dá conta de que essa realidade foi, também, criada por ele:

E isso é precisamente o que a alienação humana consiste – o homem dividido de si mesmo, da natureza, da sua própria natureza, da sua consciência,

6 A categoria reivindica o fim do parcelamento de salários; reajuste salarial; cumprimento da lei do piso (em maio de 2016 estava 69,44% defasado); atendimento pleno do IPE (Instituto de Previdência do RS); fim do fechamento de turmas e escolas e a disponibilidade de merenda para todos os alunos (CLICRBS, 2016).

arrastado para baixo e desumanizado pelos seus próprios produtos sociais. [...] A sociedade torna-se um mecanismo e um organismo que deixa de ser compreensível para as pessoas que dele participam e que o mantêm através de seu trabalho. Os homens são o que fazem, e pensam de acordo com o que são. E ainda assim eles são ignorantes do que fazem e do que são. Suas próprias obras e sua própria realidade estão fora de seu alcance. (LEFEBVRE⁷, 1991a, p. 180).

Considerando que é o trabalho, em última análise, o meio que se tem de realizar os objetivos da humanidade como tal (LEFEBVRE, 2002, p. 183), no momento em que se está trabalhando para outro, os objetivos do trabalhador (como classe social) e os da empresa (como ficção jurídica criada para servir ao capital), nem sempre estão em sintonia. Em meio à alienação do trabalho assalariado, é no estar empregado, executando suas tarefas diárias, distantes do resultado final da produção coletivamente realizada, que o trabalhador acredita estar se realizando como ser humano, sem saber, que muitas vezes, está contribuindo para algo que contraria seus próprios valores e crenças. Ainda que as formulações de Lefebvre (2002) se refiram ao trabalho em empresas, a mesma situação pode ser afirmada com relação ao trabalho em organizações públicas.

Para Lefebvre (1991a, p. 59), na sociedade moderna as pessoas posicionam o trabalho do lado externo de suas vidas. A essência da atividade desempenhada para outro, em troca de salário, não lhe diz respeito, trabalhar “não é a satisfação de uma necessidade, mas um mero meio para satisfazer as necessidades fora de si”. Nesse sentido, o trabalhador não se sente em casa quando está no trabalho e não pode ser plenamente feliz nele, pois as únicas atividades que lhe restam para desempenhar livremente, como ser humano que é, são as que satisfazem as suas necessidades mais básicas, como comer, beber e procriar: “[...] a atividade espontânea da imaginação humana, o cérebro humano e o coração humano se separam do indivíduo e reaparecem como atividade alienígena de um deus ou de um diabo, assim que a atividade do trabalhador não é uma atividade espontânea própria dele” (LEFEBVRE, 1991a, p. 60).

Sem saber, o trabalhador está criando a si mesmo sem fazer uso de sua capacidade criativa própria. Isso o leva a perder o controle sobre sua criação, ao mesmo tempo em que se desumaniza, já que “a totalidade de objetos e produtos humanos tomados em conjunto formam uma parte integrante da realidade humana” (LEFEBVRE,

7 Todas as citações literais de Lefebvre (1991a, 1991b, 2002, 2014) são traduções nossas.

1991a, p. 169). Esta contradição não é aparente para o trabalhador e reflete-se de forma distorcida em sua vida cotidiana, como uma ambiguidade, não permitindo que se posicione a esse respeito.

Quebrando essa rotina, a deflagração de uma greve impõe o extraordinário na vida do trabalhador. Ela é um momento que rompe com a dinâmica normal de uma atividade e durante o qual não se pratica o trabalho formalizado na estrutura organizacional, mas o trabalho e a ação em prol dos objetivos do movimento. Até porque para que uma greve se concretize, uma série de desafios precisam ser enfrentados.

Na naturalização da lógica cotidiana do trabalho, na qual está incluída a competição e o individualismo, impõe-se ao trabalhador a necessidade de se destacar entre seus colegas e de ver o outro “como fora de si mesmo, em oposição a si mesmo” (LEFEBVRE, 1991a, p. 93). Isso se reflete no cotidiano como uma ilusão de que cada um é responsável pelo seu sucesso ou fracasso, congelando todos os demais fatores que envolvem a totalidade da vida humana. Em relação à greve, o trabalhador que pretende construir uma boa carreira vê no envolvimento sindical um entrave, pois a perseguição a trabalhadores grevistas, ainda que ilegal, é muito presente nas organizações, podendo assumir formas veladas ou expressas.

Em alguns ramos do trabalho assalariado, muitas vezes, a relação conflituosa ou a queixa reivindicatória que deu origem à insatisfação, está associada à chefia mediata, distante e quase inatingível, como o governo central de um país. Nestes casos, o prejuízo pelo serviço interrompido é perceptível mais diretamente por aquele que vive o mundo social próximo ao trabalhador: o usuário daquele serviço. Já aquele a quem se quer atingir, o empregador, geralmente não tem a exata dimensão do transtorno gerado e, portanto, pouco sente os efeitos da greve. Isto se torna uma arma de que se aproveitam os patrões, já que, com o apoio da mídia corporativa, joga a opinião pública contra o movimento. Esta situação gera, muitas vezes, nos trabalhadores engajados em movimentos grevistas, uma sensação de impotência em relação à efetividade da greve como instrumento de pressão, além de um conflito ou animosidade entre o trabalhador e aqueles que são atingidos diretamente. Um dos resultados pode ser, muitas vezes a não adesão do trabalhador ao movimento.

O não agir do trabalhador pode ser de toda categoria ou de fração dela, rompendo com sua coesão. Muitas vezes, os trabalhadores que não aderem à greve o fazem não por discordar de sua necessidade, mas por deixar que outros o façam, já que assim não sofrem os riscos da participação e ainda são beneficiados pelos possíveis ganhos que dela resultem. A relação entre grevistas e não grevistas fica estremecida, o primeiro grupo cria uma animosidade com aqueles que não se somam, já que sabem que a força do trabalhador está na sua coletividade; já os não grevistas distanciam-se das questões coletivas, agem por conta própria ou simplesmente se evadem, delegando a tarefa ao sindicato, como se fossem clientes dele. Ao mesmo tempo, há aqueles que consideram ilegítimo o movimento e, por estarem engajados na rotina do trabalho, criam uma visão de desordem e perturbação do serviço, já que sentem os efeitos da falta de seus colegas ao trabalho. Esta situação pode permear todo o período da greve e permanecer mesmo após seu término.

É neste sentido, que durante uma greve, é preciso realizar um constante esforço de aproximação entre os efeitos práticos das ações adotadas e os objetivos do movimento. O emprego de táticas sem um alvo definido e claro, dispersa energias sem alcançar aqueles a quem pretende atingir, o patrão, além de desgastar o movimento em relação aos seus participantes e à sociedade.

Geralmente, a decisão de entrar em greve é tomada gradualmente, ela resulta de um acúmulo de sentimentos que transborda a cômoda monotonia do fazer diário. Entre estes sentimentos é fundamental a crença na possibilidade de uma realidade diferente da atual e, para que isto ocorra, é necessário um intenso trabalho de mobilização feito por lideranças ou a irrupção de um acontecimento impactante que desperte a necessidade de se buscar algo novo. De uma forma ou outra, a greve não surge sem que haja atos preparatórios: assembleias, reuniões nos setores de trabalho, reuniões dos representantes sindicais com os empregadores, divulgação para as bases das propostas ou negativas negociais. Enfim, tudo isto são ações e etapas anteriores à greve que começam a introduzir o trabalhador em uma esfera de insurgência, fruto do descontentamento com a realidade vivida e a esperança de viver em outra.

Se, de um lado, o trabalhador menos engajado vai desenvolvendo ideias de insubordinação à medida que seu cotidiano vai sendo preenchido por conversas com colegas, participação em assembleias, leitura de textos emitidos pelo sindicato etc., o

trabalhador militante transforma seu cotidiano em uma espécie de campanha a favor da mobilização, buscando atingir o primeiro grupo. Enquanto o segundo grupo passou pela dor da decisão, o primeiro, ou não concorda com o movimento ou ainda não enfrentou o dilema da escolha e evita, ainda que não conscientemente, os dramas decorrentes da decisão, já que isso lhe traz um conforto momentâneo.

Lefebvre (2002, p. 219) indica que:

Fora dos períodos críticos (quando alguma coisa problemática tem mais importância do que a estabilidade adquirida, quando a conjuntura desmonta a estrutura, quando a estratégia leva à ascendência e quando a necessidade de escolher se torna aparente e marca um momento de bifurcação no processo de desenvolvimento e transformação social), os grupos humanos vivem em modo de ambiguidade.

No entanto, durante períodos de agitação social, a ambiguidade da vida cotidiana dá lugar à possibilidade de escolha e grupos sociais passam a perceber os caminhos que se apresentam à sua frente, tomando partido em uma ou outra direção. Isto nos remete a entender a greve como um projeto de superação do presente. Na sua pauta, os trabalhadores depositam seus desejos e necessidades de mudança, fruto de uma reflexão assentada nos caminhos que se mostram possíveis. Ainda que toda pauta seja atendida, o novo formato social buscado jamais se realizará em sua totalidade. Porém, o exercício de buscar novos caminhos estende o horizonte de possibilidades do trabalhador, já que lhe traz novas experiências concretas.

Para os que decidem aderir ao movimento, a rotina (ou não rotina) de uma greve o absorve de tal maneira que as relações sociais, o contato com os instrumentos e o próprio objeto do trabalho, passam a lhe ser estranhos. Como no intervalo de filme, o roteiro da vida cotidiana do trabalhador é suspenso, as preocupações comuns ao ambiente de trabalho se tornam vazias, todo universo que lhe norteava é substituído temporariamente, e uma nova dinâmica cotidiana se forma.

À medida que esta mudança ocorre, os limites do possível começam a ter suas margens alargadas. Se a experiência de uma greve transforma o cotidiano, para muitos trabalhadores uma nova visão da realidade ganha espaço, e antigas contradições ocultas pela alienação da antiga rotina são descortinadas (ainda que novas possam surgir).

Lefebvre (2002, p. 198) explica que a consciência da realidade que o trabalhador possui está ligada à ação e à relação, e não a uma substância, ela é:

[...] o confronto entre as consequências de problemas, a procura de uma solução, a clareza de expectativa, perspectiva e escolha entre possibilidades

(e impossibilidades). Ela nasce na ação e a ação faz ela nascer. Ela nasce no trabalho e o trabalho a leva para fora. Ela é produtiva, é autoprodutiva; ela resolve o problema embutido no que ele cria. Ela é o próprio trabalho, e ainda assim ela escapa do que esse trabalho realiza. Ela nega e substitui, mas não pode ser definida como uma negatividade absoluta sozinha.

Além disso, colabora para a mudança dos trabalhadores, a nova prática em que suas relações se baseiam. Se antes elas eram fruto de temáticas laborais mecanizadas, agora, elas passam a se constituir de relações sociais autênticas, derivadas da busca por objetivos comuns e conhecidos, que expressam as necessidades de um grupo social e que são por ele definidas.

Como trabalho coletivo, a greve representa a busca da realidade possível elencada entre os caminhos que se demonstram em um projeto de futuro. Assim, o grevista se move para saciar suas necessidades de mudança. Com o apoio de Lefebvre (2002, p. 348), se pode entender a greve como sendo um momento, uma “tentativa de alcançar a total realização de uma possibilidade”, um vir-a-ser. Nela, o trabalhador aproxima-se de seu objeto, deixando de vê-lo como externo a si mesmo. Assim, tem-se a abertura de um caminho, tanto para a prática criativa humana genuína como para a humanização de sua realidade.

O transcorrer de uma greve varia de situação para situação, a diversidade de formatos não permite classificações, mas algumas características costumam ser comuns a todas. O desenrolar de uma greve se dá no e pelo cotidiano, acompanhado do surgimento de questões políticas e econômicas de cada caso e contexto. Ainda assim, o que se pode elencar como característica organizacional mais usual é um processo de tomada de decisões que tende à horizontalidade, através de reuniões e assembleias gerais, onde todos têm voz e a decisão final é por consenso ou aprovação pela maioria. Ainda que boa parte dos grevistas não se envolva tanto com a organização desses eventos, uma boa parcela o faz. Para os que se envolvem, o cotidiano da greve é a própria organização dessas atividades, dentre outras.

Dependendo do número de grevistas, do tamanho da instituição e das condições físicas do espaço existente, um conjunto de tarefas se faz necessário: equipamentos de som, cadeiras, mesas, panfletos, camisetas, adesivos e faixas; tudo isto precisa ser preparado e é o próprio trabalhador que precisa fazê-lo, não sendo raras as vezes que o faz com recursos de seu próprio bolso. As dificuldades financeiras, que já eram enfrentadas antes, podem ser severamente agravadas. Entre outros gastos, se pode citar

as chamadas extras do sindicato, os gastos com transporte e comunicação, os cortes de ponto, a imposição de multas e, inclusive, a demissão.

O envolvimento nessas atividades cobra um preço que, muitas vezes, envolve familiares e amigos. Como exemplo, podemos citar o pai que precisa buscar o filho na escola, a mãe que precisa dar café da manhã aos seus filhos, o estudante que possui compromissos em seu curso; todas essas atividades podem sofrer alteração, já que o tempo em uma greve não segue o rito ordinário e linear, mas é ditado por impulsos e circunstâncias imprevisíveis. Em algumas circunstâncias o trabalhador pode ter atividades parecidas em turnos definidos e sequenciais (palestras previamente agendadas, por exemplo), mas em outras ele pode ter uma continuidade expandida, não importando o ciclo natural de seu corpo e da natureza. A desregulação de seus horários sacode a vida cotidiana do grevista: a prova da faculdade, o lazer ao final da tarde, o almoço com a família, o descanso no final de semana, as viagens já agendadas; tudo isto tem sua regularidade interrompida. A ausência dos encontros familiares e sociais, e a convivência com sentimentos e preocupações se tornam constantes. Um ato de ocupação é o exemplo mais palpável. Nele, a permanência em certo local é incessante, o que coloca os trabalhadores em uma situação sem sintonia com seu funcionamento orgânico. O fato de suas ações estarem diretamente ligadas a questões externas, como o envio de uma proposta pelo patrão, dá ao trabalhador uma rotina contínua de suas ações no que diz respeito à continuidade da greve.

Ainda que estas pequenas questões, somadas, possam trazer muitos problemas, é o choque com as forças de repressão que causa maior impacto, porque o trabalhador vive uma constante apreensão quanto a sua segurança física e jurídica. A visão de senso comum, e em especial a das forças policiais, quanto ao caráter ilegítimo de uma greve, colocam o grevista em frequentes situações de perigo, prisões arbitrárias, inalação de gases tóxicos, agressões físicas e verbais. Exposto a estas situações, o trabalhador passa a ter uma visão clara de quem defende seus interesses e quem está do outro lado. Neste sentido, algumas contradições são desveladas a partir da experiência concreta, e a ingenuidade sobre a imparcialidade de alguns atores envolvidos nesta trama é rapidamente superada.

Se, para o trabalhador, a visibilidade de seu movimento através de atos públicos, piquetes e ocupações de espaços, é peça chave na busca por suas reivindicações; para as

forças de repressão, a diminuição do mesmo é o objetivo buscado. Assim, o embate pode ocorrer a qualquer momento, então, logo que possível são elaboradas estratégias e formadas equipes para garantir a vigília e a segurança do movimento. Em geral, as pessoas que delas participam não têm qualquer experiência na área, e enfrentam a necessidade de fazê-lo como mais um desafio.

Mas, existem várias frentes no cotidiano de greves e ocupações, como p. ex., limpeza, alimentação, comunicação etc. A diversidade de equipes varia conforme a extensão temporal, o volume de membros e a intensidade do movimento, mas, de maneira geral, segue a lógica das necessidades surgidas no cotidiano grevista. Como a vitória em uma greve só se realiza coletivamente, cada trabalhador precisa dar sua parcela de colaboração da forma que o movimento exigir. Nesse sentido, a prática de atividades que não sejam habituais é comum e fortalece a noção de que o trabalho é socialmente desenvolvido, ainda que dividido em tarefas.

De uma forma organizada, os trabalhadores exercem estas atividades obedecendo uma lógica muito simples: aquilo que for preciso fazer será feito. Cada situação exige uma determinada atitude e, nesse sentido, ocorre uma relação entre necessidade de mudança e prática que define diariamente a construção do movimento. A persistência dos trabalhadores é colocada à prova constantemente.

É através da reinvenção diária das táticas e estratégias em uma greve que a vida cotidiana encontra sua forma de metamorfosear-se. Nesse sentido, a elaboração destas formas organizadas de mudança se dá a partir da crítica à antiga forma de viver, abrindo uma janela para a transformação: “Na medida em que todos os dias há uma realidade que deve ser metamorfoseada, desafiada e impugnada pela crítica, isto pode ser observada no nível das táticas, das forças e suas relações, dos estratagemas e suspeitas. A sua transformação ocorre no nível dos eventos, estratégias e momentos históricos” (LEFEBVRE, 2002, p. 135).

Para aqueles que viam no sindicato uma espécie de clube, onde são oferecidas atividades recreativas, estruturas para a prática de esportes e eventos sociais, o sindicato se torna um órgão de aglutinação de interesses econômicos e políticos da classe. A necessidade de aventura, sonho e fruição, que antes era atendida pelas atividades de lazer próprias da sociedade moderna através de atividades passivas (LEFEBVRE, 1991a), passa a ser saciada pela luta diária que a greve proporciona.

As atividades cotidianas da greve, envolvem o trabalhador em um ambiente crítico e reivindicatório. A tomada de decisão, feita no momento da deflagração da greve, é repetida todos os dias com fins de manter, ou não, a postura paredista. Esse processo realizado autonomamente, desperta no trabalhador a consciência de que ele não um consumidor de ideias alheias e um realizador de ações pensadas por outros. Esse preenchimento da vida cotidiana, com circunstâncias práticas que a greve proporciona, gera uma aproximação entre a vida política e a realidade do trabalhador.

Como o comando da greve é constituído pelos presentes no movimento, qualquer um pode ser o seu principal ator. Veja-se o caso em que, em meio a uma ocupação, um mandato de reintegração de posse é expedido. Aqueles que estiverem fazendo seu plantão no local precisarão decidir se irão acatar a ordem judicial, o que os torna representantes legítimos do movimento e figuras decisivas nos rumos do mesmo. Esta é uma situação a que todos grevistas podem passar e em algum grau é o seu próprio cotidiano.

Mas, também é verdade, que as tecnologias existentes hoje, alteraram em muito a forma como estes movimentos se organizam. O surgimento de novos e eficientes meios de comunicação, como redes sociais e grupos de mensagens instantâneas, reorganizaram sua forma de interação. A combinação de atos, a localização das forças de repressão e o aviso instantâneo de qualquer situação, aceleram o processo de comunicação entre os grevistas possibilitando reações rápidas. A disseminação de informativos, textos de avaliação da conjuntura, palestras educativas, oficinas, minicursos etc., também através das redes sociais, aproximam o trabalhador do movimento mesmo quando este não está presente.

Outro aspecto é que o clima gerado pelas atividades culturais, a solidariedade na luta comum e a unicidade de objetivos despertam relações de amizade e, também, inimizades que extrapolam o ambiente laboral. A sociabilidade é o principal motor cotidiano do movimento.

Considerações finais

O estudo da greve, através da vida cotidiana, surge como um projeto de compreensão de como sua construção é feita, já que ela se realiza no próprio cotidiano.

A vida cotidiana é a região onde os seres humanos se apropriam de sua própria natureza e não da natureza externa a ele, é uma zona de demarcação e junção entre o setor controlado e o descontrolado da vida, é nela que se misturam cultura e natureza, o histórico e o vivido, o individual e o coletivo, o real e o irreal, enfim, um lugar de transição, de encontros, interações e conflitos (LEFEBVRE, 1991a).

Assim como o cotidiano é o terreno da ambiguidade ele também é o local onde as possibilidades se mostram e onde a humanidade pode escrever sua história de forma consciente, pois, é nele que a humanidade terá obrigatoriamente que percorrer seu caminho. É portanto, um terreno aberto para o novo. Afinal “o sujeito está sendo construído” (LEFEBVRE, 2014, p. 838).

REFERENCIAS

ANDES. **COMUNICADO Nº 26 – 20 DE JULHO DE 2015**. Disponível em: <https://grevenasfederais.andes.org.br/2015/07/20/comunicado-no-26-20-de-julho-de-2015/>. Acesso em 10 de julho de 2016

CASTRO, Pedro. **GREVE: fatos e significados**. São Paulo: Ática, 1986.

CLICRBS. **Assembleia do Cpers aprova greve dos professores da rede estadual**. Porto Alegre, 13 de maio de 2016. Disponível em: <http://zh.clicrbs.com.br/rs/vida-e-estilo/educacao/noticia/2016/05/assembleia-do-cpers-aprova-greve-dos-professores-da-rede-estadual-5800858.html>. Acesso em 10 de junho de 2016.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. **Balço das greves em 2013**. Estudos e pesquisas, nº 79 - dezembro de 2015. disponível em: <http://www.dieese.org.br/balancodasgreves/2013/estPesq79balancogreves2013.pdf>. Acesso em 15 maio 2016.

ELY, Debora. **Fora da terceirização, mas parados**. Zero Hora, Porto Alegre 16 de abril de 2015, p. 11.

FREITAS, Caetano. **Parada parcial nas federais**. ZERO HORA, Porto Alegre, 29 de maio de 2015, p. 35.

GALVÃO, Andréia. **Marxismo e Movimentos Sociais**. Crítica Marxista, São Paulo, n. 32, p. 107-126, 2011.

KANNENBERG, Vanessa. **Sem acordo salarial, bancários começam greve hoje no país.** Zero Hora, Porto Alegre, 6 de outubro de 2015, p. 14.

LEFEBVRE, Henri. **Critique of everyday life.** London: Verso, 1991a, v. 1.

_____. **A vida cotidiana no mundo moderno.** São Paulo: Ática, 1991b.

_____. **Critique of everyday life.** Foundations for a sociology of the everyday. London: Verso, 2002, v. 2.

_____. **Critique of daily life.** London: Verso, 2014.

LOPREATO, Christina Roquete. **O espírito da Revolta: a greve geral anarquista de 1917.** São Paulo: Annablume, 2000.

MAGS, André. **Municípios de Porto Alegre decidem manter paralisação.** Zero Hora, Porto Alegre, 23 de maio de 2015, p. 14.

SAVICKI, Michele. **Limitação ao direito de greve em serviços essenciais: Análise dos parâmetros doutrinários e da jurisprudência do TRT4.** Faculdade de direito da UFRGS. Porto Alegre, 2014. (Monografia de graduação).

SILVA, Daniel Oliveira da. **A questão da greve do servidor público.** Faculdade de direito da UFRGS. Porto Alegre, 2011. (Monografia de graduação).

VIEIRA PINTO, Alvaro. **Por que os ricos não fazem greve?.** Rio de Janeiro: Civilização brasileira. 1962.

ZERO HORA. **Médicos peritos do INSS retomam o atendimento hoje.** Porto Alegre, 25 de janeiro de 2015a, p. 5.

ZERO HORA. **Operários entram em greve.** Porto Alegre, 23 de fevereiro de 2015a, p. 4.

_____. **Sartori busca apoio, policiais protestam.** Porto Alegre, 29 de abril de 2015b, p. 16.

_____. **Servidores da Justiça Estadual em greve.** Porto Alegre, 20 de junho de 2015c, p. 31.

_____. **Greve de três dias e ponto cortado.** Porto Alegre, 19 de agosto de 2015d, capa.

_____. **Agências do INSS devem reabrir na quinta.** Porto Alegre, 29 de setembro de 2015e, p. 23.

_____. **Bancos podem não abrir hoje.** Porto Alegre, 2015, 2 de setembro de 2015f, p. 7.

_____. **Comunicação de greve.** Porto Alegre, 30 de janeiro de 2016a, p. 19.

_____. **Greve de três dias a partir de 15 de março.** Porto Alegre, 29 de fevereiro de 2016b, p. 7

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores André Dias Mortari é servidor técnico administrativo (Assistente em Administração) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e delegado sindical da ASSUFRGS na Escola de Administração da UFRGS. Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS, sob orientação da Professora Maria Ceci Misoczky. Tem graduação em Direito pelo Instituto Cenecista de Ensino Superior de Santo Ângelo (2005), especialização em Direito do Estado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2011) e aperfeiçoamento em Curso de Preparação à Magistratura pela Escola Superior da Magistratura do Rio Grande do Sul (2007). Integrante do grupo de pesquisa Organização e Praxis Libertadora.

FAIR TRADE: UM ESTUDO NA COOPERATIVA DE MULHERES DOM & ARTE

Autor (es)

¹ Idineia Bressan

² Willian Luan Rodrigues Pires

³ Ávilo Roberto de Magalhães

⁴ Juliana Giradelo da Silva

¹ Mestre de estudos em gestão pela Universidade do Minho (UMINHO).

² Graduando em administração pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT).

³ Doutor em Psicologia Organizacional e Docente da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT).

⁴ Administradora pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) e especialista MBA em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

RESUMEN:

A crescente formação de arranjos interorganizacionais com fins sociais, como é o caso do Comércio Justo, fenômeno econômico social decorrente da emergência global do chamado Terceiro Setor. A pesquisa trata de uma análise dos níveis de controle formal associados às atividades operacionais de gestão de redes, sob o ponto de vista de estudo de caso e aplicação de conhecimento em uma rede interorganizacional com fins sociais. Neste sentido o objetivo geral da pesquisa: Descrever as vantagens das redes interorganizacionais como objeto de estudo o comércio justo na Cooperativa Dom & Arte. Quanto a sua amplitude e profundidade de entendimento pode ser classificada como pesquisa bibliográfica com um estudo de caso. Utilizadas também de pesquisa de campo e entrevistas semi-estruturadas com pessoas chaves para obter dados concretos para análise satisfatória. Os dados obtidos apreciados a partir da análise de conteúdo. Esta pesquisa é baseada em um estudo de caso único, dada a sua relevância e profundidade. Os resultados apresentam importante relevância na organização do grupo de mulheres inserido via comércio justo para a comercialização de seus produtos, visto que em sistemas com fragilidade de alternativas econômicas, como se apresenta a realidade local do município e entorno, estes modelos organizacionais tornam-se opções viáveis para desenvolvimento territorial local.

Palabras clave: Comércio justo. Redes interorganizacionais.

ABSTRACT:

The increased formation of interorganizational arrangements for social purposes, such as Fair Trade, social economic phenomenon resulting from the global emergence of the so-called Third Sector. The research is a formal control levels of analysis associated with operational activities of network management from the point of view of case study and application of knowledge in an interorganizational network for social purposes. In this sense the general objective of the research: To describe the advantages of inter-organizational networks as an object of study fair trade in Dom & Art Cooperative. As its breadth and depth of understanding can be classified as literature with a case study. also used in field research and semi-structured interviews with key people to get hard data to analyze satisfatória. Os data appreciated from the content analysis. This research is based on a single case study, given its relevance and depth. The results have important relevance in the group of women organization inserted via fair trade for the marketing of their products, whereas in systems with fragile economic alternatives, as has the local reality of the city and surroundings, these organizational models become options viable for local territorial development.

Keywords: Fair trade . Interorganizational networks.

1. INTRODUCCIÓN

Os negócios sociais são normalmente inovadores e aliam sustentabilidade, geração de renda para as comunidades e inclusão social. Uma organização do terceiro setor trata-se de instituição sem fins lucrativos que é orientada por valores, princípios políticos e pela missão de colaborar na construção de um mundo mais justo (Ashoka e McKinsey 2001).

Costa (2004) diz que cada vez mais estas instituições necessitam deixar o lado romântico e se posicionar de forma mais profissional utilizando modelo de gestão mais eficiente e eficaz. Segundo Rodrigues (1977 citado por Costa 2004) “não podemos nos deixar embalar pelo chamado ‘mito da pura virtude’ de que normalmente se reveste esse setor; apesar da pureza dos fins, a natureza humana é propensa ao erro e não se tem como fugir a essa realidade.”.

As organizações em redes enfatizam a descentralização e encorajam grupos de trabalho como também relações horizontais entre pessoas e administração. O desafio da gestão de organizações sem fins lucrativos é equilibrar os diferentes e frequentemente contraditórios elementos que são os componentes que separam as organizações lucrativas de não lucrativas. Como isto um primeiro passo que a gestão precisa dar é “onde queremos chegar?” Considerando que multiplicidade é a assinatura da forma não lucrativa, o desafio para gestão, então é, “desenvolver modelos que identifiquem estes componentes, as culturas, metas e procedimentos operacionais num esforço para estabelecer alguma coerência e identidade entre missão, atividades e resultados”, nas palavras de Anheier (2000, p.08).

Dentre várias denominações passíveis encontradas na literatura sobre o terceiro setor, existem algumas dominantes, porque mais frequentemente utilizadas, como a de terceiro setor, terceiro sistema, organizações sem fins lucrativos, organizações da sociedade civil, economia social e recentemente também solidária, organizações não-governamentais. Outras, noutros contextos geográficos, são também utilizadas, como a de setor independente, setor caritativo, setor voluntário, setor livre de impostos, entre outras (Franco 2004).

De acordo com estudo de Cândido e Abreu (2000, p.01) a aplicação dos conceitos de Redes no contexto do atual ambiente de negócios decorre de duas premissas básicas, a primeira refere-se ao constante e crescente aumento da concorrência e competitividade empresarial e, a outra ao fato de que as empresas atuando de forma isolada não terão condições de obter as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento. A teoria de redes está diretamente relacionada com o reconhecimento da importância do ambiente organizacional e das contingências vividas e, principalmente com a importância e necessidade das pessoas e suas diversas formas de interação e integração (individual e coletiva) social para a consecução dos objetivos organizacionais e individuais. Parte-se do princípio de que o homem é um ser eminentemente social e necessita durante toda a sua existência manter diversos tipos de relacionamentos e interações com outras pessoas. Este tipo de comportamento social pode ser estendido para os grupos sociais, dentro do princípio de que estes grupos são formados por pessoas. Os princípios fundamentais da aplicação dos conceitos de Redes são a interação, o relacionamento, a ajuda mútua, o compartilhamento, a integração e a complementaridade.

Conforme Duarte (2000, p.01) as organizações do terceiro setor têm sido pioneiras na criação e manutenção de redes, que operam nos níveis local, regional, nacional e internacional, que surgem como uma organização estratégica e política para estimular as iniciativas de compartilhamento de ideias, de intercâmbio de experiências e de articulações políticas para a implementação de ações conjuntas.

De acordo com Le Roy (2004, p.06) há séculos que o comércio internacional de produtos alimentícios e industriais está se desenvolvendo constantemente, mas seus efeitos sociais e ambientais ficam mal conhecidos por aqueles que o sustentam, como produtores ou consumidores. Na área da agricultura, esse comércio permitiu aos povos, principalmente do "Norte", consumir produtos que eles não podiam produzir sob seus climas (bananas, café, cacau dos climas temperados por exemplo). Uma outra causa de sua expansão é a possibilidade de produzir mais barato nos países onde a mão-de-obra é bem menos remunerada.

Os princípios básicos do Comércio Justo dizem respeito ao desenvolvimento sustentável nas suas dimensões tanto sociais e econômicas quanto ambientais. Eles se traduzem através vários critérios, que as organizações de Comércio Justo (FTO - *Fair Trade*

Organization), assim como os grupos de produtores, se comprometem a respeitar ou atingir (Le Roy 2004).

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

Terceiro Setor

Dentre várias denominações passíveis encontradas na literatura sobre o terceiro setor, existem algumas dominantes, porque mais frequentemente utilizadas, como a de terceiro setor, terceiro sistema, organizações sem fins lucrativos, organizações da sociedade civil, economia social e recentemente também solidária, organizações não-governamentais. Outras, noutros contextos geográficos, são também utilizadas, como a de setor independente, setor caritativo, setor voluntário, setor livre de impostos, entre outras (Franco 2004).

Segundo Silva e Aguiar (2002) Terceiro Setor é a denominação mais recente, e ainda pouco utilizada. Para identificar a existência deste Terceiro Setor faz-se necessário esclarecer que aqueles que utilizam este termo consideram o Estado como o Primeiro Setor e o Mercado como o Segundo, sendo o Terceiro Setor aquele que apresenta características de ambos, portanto, genericamente, o Terceiro Setor é visto como derivado de uma conjugação entre as finalidades do Primeiro Setor e a metodologia do Segundo, ou seja, composto por organizações que visam a benefícios coletivos (embora não sejam integrantes do governo) e de natureza privada (embora não objetivem auferir lucros).

O termo apresenta elementos bastante relevantes. Coelho (2000 citada por Silva e Aguiar 2002) expressa que “pesquisadores americanos e europeus avaliam que o termo expressa uma alternativa para as desvantagens tanto do mercado, associadas à maximização do lucro, quanto do governo, com sua burocracia inoperante. Combina a flexibilidade e a eficiência do mercado com a equidade e a previsibilidade da burocracia pública”.

De acordo com Fischer (2002 citado por Oliveira e Sanches 2004) "essas organizações caracterizam-se por serem privadas, sem fins lucrativos, formais e autônomas e

incorporam algum grau de envolvimento de trabalho voluntário". A autora acrescenta, ainda, que suas atividades são públicas ou voltadas à coletividade.

Com base nos contributos das treze equipes de investigação envolvidas no projecto CNP² (Projecto internacional Comparativo sobre o Setor das Organizações Sem Fins Lucrativos) foi possível a criação da definição estrutural-operacional e de acordo Franco (2004) com essa definição o setor das organizações sem fins lucrativos pode ser definido como o conjunto de entidades que são:

- Organizadas, isto é, que tenham alguma realidade institucional.
- Privadas, isto é, institucionalmente separadas do Governo.
- Não distribuidoras de lucro (a famosa — *non-profit constraint*), isto é, ninguém na organização poderá receber quaisquer lucros gerados pela actividade.
- Auto-governadas, isto é, equipadas para controlar as suas próprias atividades.
- Voluntárias, isto é, envolvendo algum grau significativo de participação voluntária.

É certo que algumas organizações se qualificarão mais facilmente num critério que outros. O que se pretende é que a organização, para ser considerada parte integrante do terceiro setor, preencha razoavelmente os cinco critérios (Franco 2004).

Salamon (2003 citado por Franco 2004) enfatiza que “há também a consciência, por parte da equipe da Johns Hopkins, de que esta definição não elimina todas as — “zonas cinzentas” ou todas as situações de fronteiras, mas depois de ter sido testada em mais de 40 países em todo o mundo, mostrou-se operacionalizável e suficientemente ampla para abarcar a grande variedade de entidades normalmente consideradas parte do terceiro setor ou do setor da sociedade civil, tanto em países em desenvolvimento como em países desenvolvidos, ao mesmo tempo que suficientemente fina de forma a permitir a distinção destas das organizações pertencentes aos outros dois setores.”

Anheier (2000, p.02) aponta que as organizações do terceiro setor estão frequentemente doentes devido a forma que são geridas e que há necessidade de efetuar contornos básicos na gestão para acomodar os distintos desafios enfrentados por organizações sem fins lucrativos. Nesta premissa é que devemos recordar o passado onde a palavra

² Na denominação original, “Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.” Iniciado em 1991 em Baltimore, EUA. Envolvendo na época treze países Estados Unidos da América, Reino Unido, Alemanha, França, Itália, Suécia, Japão, Índia, Egípto, Brasil, Tailândia, Gana e Hungria.

“gestão” era frequentemente considerada uma “palavra ruim” no mundo das organizações sem fins lucrativos, como um conflito com a essência do setor: o voluntariado, a filantropia, a compaixão, a preocupação com o bem público.

As organizações sem fins lucrativos se tornaram uma das principais forças econômicas e se transformaram em atores políticos importantes. Neste processo que muitas organizações sem fins lucrativos vieram abraçar o idioma, a administração, práticas, até mesmo a cultura do mundo empresarial segundo Anheier (2000, p.04).

Anheier continua sua análise complementando que as organizações sem fins lucrativos estão descobrindo a administração e que o terceiro setor está grande e importante para importar economicamente e politicamente como organização e como um setor, compreendendo que adoece frequentemente por ser uma área de estudo nova, porém com o passar do tempo o conhecimento aumentará e práticas de administração melhorarão adequadamente.

Para efeitos da presente pesquisa utiliza-se os termos “sem fins lucrativos” e “terceiro setor” como sinônimos, indicando organizações que possuem finalidade social, em contraposição às “empresas de mercado”, que possuem finalidade de lucro para fins particulares. Ressalte-se que, conquanto as organizações de terceiro setor necessitam ser auto-sustentáveis, o lucro proveniente das suas atividades deve ser integralmente reinvestido no “negócio”.

Drucker (1988 citado por Oliveira e Sanches 2004) diz que “embora seja necessário o levantamento de recursos financeiros para a operacionalização das suas atividades, a organização sem fins lucrativos não pode se subordinar a esse processo, mas sim fazê-lo para que sua missão possa ser cumprida”. Assim, a obtenção de recursos financeiros é um meio, e não um fim, essas organizações precisam ter comportamento de empresa (organização competitiva no seu mercado de atuação) e responsabilidade de Estado, em razão da necessidade de serem auto-sustentáveis e de atuarem, normalmente, em setores ditos sociais, como de educação e saúde.

“Dado que a fonte de incerteza para o terceiro setor é inicialmente e principalmente vista na área de recursos financeiros, existe um assunto mais fundamental envolvido no entanto: a aplicabilidade do modelo de plano de negócio para o terceiro setor em primeiro lugar. Pode ocorrer algum engano frequente no que se refere ao questionamento sobre a gestão de organizações sem fins lucrativos e a preocupação

atual para assuntos financeiros e assumindo que o *d'être de raison* destas organizações não é dinheiro,” nas palavras de Anheier (2000). Drucker (1990 citado por Anheier 2000) sugeriu que “por causa de uma linha de fundo perdido, organizações de não lucrativa estariam com maior necessidade de gestão que as organizações *for-profit* onde o desempenho é freqüentemente mais fácil de medir e monitorar.”

Williamson (1975) *apud* Anheier (2000) versa que “no mundo lucrativo, temos o mercado nos estimando para bens e serviços que unem os vendedores e compradores, salários que unem empregadores e empregados (acordo tarifário), lucros que unem os acionistas e administração, e impostos que unem a empresa com o público geral e por representarem o governo. E o que é importante ver é pelo menos em princípio isso, todos estes preços podem fundir em uma linha de fundo monetário.

Redes e Relações Interorganizacionais

De acordo com estudo de Cândido e Abreu (2000, p.01) a aplicação dos conceitos de Redes no contexto do atual ambiente de negócios decorre de duas premissas básicas, a primeira refere-se ao constante e crescente aumento da concorrência e competitividade empresarial e, a outra ao fato de que as empresas atuando de forma isolada não terão condições de obter as devidas condições de sobrevivência e desenvolvimento. A teoria de redes está diretamente relacionada com o reconhecimento da importância do ambiente organizacional e das contingências vividas e, principalmente com a importância e necessidade das pessoas e suas diversas formas de interação e integração (individual e coletiva) social para a consecução dos objetivos organizacionais e individuais. Parte-se do princípio de que o homem é um ser eminentemente social e necessita durante toda a sua existência manter diversos tipos de relacionamentos e interações com outras pessoas. Este tipo de comportamento social pode ser estendido para os grupos sociais, dentro do princípio de que estes grupos são formados pôr pessoas. Os princípios fundamentais da aplicação dos conceitos de Redes são a interação, o relacionamento, a ajuda mútua, o compartilhamento, a integração e a complementaridade.

De acordo com Harrison (2007, p.70) redes são constelações de empresas que se organizam por meio do estabelecimento de contratos mais sociais do que legais. Normalmente, uma organização focal se posiciona no eixo central da rede e facilita a

coordenação das atividades empresariais para um amplo leque de outras organizações. Cada firma se concentra no que faz de melhor, permitindo o desenvolvimento de competências distintas.

Segundo Harrison (2007, p.248) “algumas organizações, especialmente as grandes organização de serviços integrados, usam estruturas de rede ou ‘teia de aranha’. A estrutura de rede é muito descentralizada e é organizada ao redor de grupos de clientes ou regiões geográficas”. O autor explica também que “uma estrutura de rede representa uma teia de unidades independentes, com pouca ou nenhuma hierarquia formal para organizar e controlar suas relações. Quando é necessário contato formal são criados comités e forças-tarefas específicas. Uma estrutura de rede permite que unidades independentes se concentrem nas necessidades específicas dos mercados em que competem, o que pode gerar altos índices de satisfação dos clientes. As estruturas de rede podem ser apropriadas para grandes companhias com necessidades diversas, como universidades, grandes grupos médicos e jurídicos, bancos de investimento, empresas de distribuição global, serviços de consultoria e organizações sociais” (2007, p.249).

Em Harrison (2007, p.214) encontramos que “a formação de parcerias ou relações interorganizacionais entre as empresas é uma forma de aproveitar as vantagens das oportunidades que surgem no ambiente externo. Relações interorganizacionais produtivas podem ser fontes de vantagem competitiva”. Muitas das potenciais vantagens das relações interorganizacionais estão relacionadas na tabela 1.0.

Quadro 1.0 - Potenciais vantagens de participação em relações interorganizacionais

• Obter acesso a um determinado recurso
• Velocidade para chegar ao mercado
• Entrada em um mercado estrangeiro
• Economias de escala
• Compartilhamento de riscos e custos
• Desenvolvimento de produto e/ou serviço
• Aprendizado
• Flexibilidade estratégica
• Influencia política coletiva
• Neutralizar ou bloquear os concorrentes

Fonte: HARRISON, Jeffrey S. (2005 p. 215) Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos. Bookman. Porto Alegre.

Conforme Duarte (2000, p.01) as organizações do terceiro setor têm sido pioneiras na

criação e manutenção de redes, que operam nos níveis local, regional, nacional e internacional, que surgem como uma organização estratégica e política para estimular as iniciativas de compartilhamento de idéias, de intercâmbio de experiências e de articulações políticas para a implementação de ações conjuntas.

Santos (2000, p.12) em suas pesquisas descreve que Manuel Castells apresenta em *A sociedade em rede*³ uma importante contribuição para o debate sobre a morfologia social das sociedades de tecnologia avançada neste início de novo século. Fundamentando-se em amplo conjunto de informações empíricas e numa refinada teoria sociológica, de acordo com o pesquisador, Castells descreve a sociedade contemporânea como uma sociedade globalizada, centrada no uso e aplicação de informação e conhecimento, cuja base material está sendo alterada aceleradamente por uma revolução tecnológica concentrada na tecnologia da informação e em meio a profundas mudanças nas relações sociais, nos sistemas políticos e nos sistemas de valores.

Comércio Justo

De acordo com Le Roy (2004, p.06) há séculos que o comércio internacional de produtos alimentícios e industriais está se desenvolvendo constantemente, mas seus efeitos sociais e ambientais ficam mal conhecidos por aqueles que o sustentam, como produtores ou consumidores. Na área da agricultura, esse comércio permitiu aos povos, principalmente do "Norte", consumir produtos que eles não podiam produzir sob seus climas (bananas, café, cacau dos climas temperados por exemplo). Uma outra causa de sua expansão é a possibilidade de produzir mais barato nos países onde a mão-de-obra é bem menos remunerada.

A autora continua seu raciocínio (2004, p.08) que o sistema comercial internacional atual, encarnado pela Organização Mundial do Comércio (OMC) não garante que a liberalização deixará um espaço aos produtores menores. A maioria das organizações de Comércio Justo (FTO - *Fair Trade Organization*) considera que ele só pode marginalizar os pequenos produtores, pois ele é desigual nos seus próprios fundamentos. O Comércio Justo seria então um instrumento entre outros para restabelecer mais justiça no comércio mundial, contribuindo para uma solidariedade

³ CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

"Norte/Sul" sustentável. A proximidade dos produtores e consumidores é então essencial, no objetivo de garantir aos primeiros uma renda e condições de trabalho aceitáveis, afastando os intermediários desnecessários.

A definição do Comércio Justo, aceita por todos os atores estudados pela autora, é a seguinte:

"O Comércio Justo consiste em uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável através do oferecimento a produtores marginalizados de melhores condições de troca e maiores garantias de seus direitos. As organizações do Comércio Justo, junto com os consumidores, apoiam os produtores, sensibilizam a opinião pública, e fazem campanha para a transformação das regras e práticas do comércio internacional convencional." (FINE).

Os princípios básicos do Comércio Justo dizem respeito ao desenvolvimento sustentável nas suas dimensões tanto sociais e económicas quanto ambientais. Eles se traduzem através vários critérios, que as organizações de Comércio Justo (FTO - *Fair Trade Organization*), assim como os grupos de produtores, se comprometem a respeitar ou atingir (Le Roy 2004).

Segundo estudo de Le Roy (2004, p.16) o histórico e evolução do comércio justo segue o seguinte cronograma ao longo do tempo:

O holandês Edward Douwes Dekker, em 1860, escreveu sob o pseudônimo Multatuli (do latim "sofreu muito") o livro "Max Havelaar", denunciando nesse romance a corrupção e a exploração da mão-de-obra local nas plantações de café coloniais.

Passados 100 anos a ONG inglesa OXFAM inicia as importações de produtos artesanais dos países do "Sul". Trata-se de ajudar as populações locais, garantir uma renda regular, considerando elas como parceiros comerciais que vendam produtos de qualidade, ou seja, de igual á igual.

Em Genebra (Suíça), no ano de 1964 em uma reunião da Conferência das Nações Unidas pelo comércio e desenvolvimento, os países do "Sul" insistem sobre a necessidade de intercâmbios comerciais mais justos. ("*Trade not aid*"). Anos mais tarde, em 1969 houve a abertura da primeira loja de COMÉRCIO JUSTO, também chamada de "Loja do Mundo", na Holanda. Este exemplo foi seguido em vários outros países. Na década de 70 estas organizações começaram a se reunir para trocar idéias. E na

Holanda, 1988, houve o primeiro selo de COMÉRCIO JUSTO “Max Havelaar” (do nome do romance escrito em 1860). No início, este grupo optou por trabalhar com café apenas, devido à experiência de trabalho com os produtores de café dos vilarejos indianos do México. Seguidamente, outros produtos importados também puderam receber o selo: bananas; chocolate e cacau; mel; açúcar; sucos; chá, e arroz.

A criação deste selo é de primeira importância para a história do Comércio Justo, pois ele permite vender esses produtos nos supermercados convencionais e a organização certificadora Max Havelaar não vende nem compra. O seu papel é definir e fixar os critérios do Comércio Justo, controlar e ceder o selo para produtos produzidos nos países do Sul e vendidos na Europa.

Reproduzindo o modelo de Max Havelaar Holanda, outras iniciativas nacionais nasceram durante os anos seguintes em vários países europeus: "Fairtrade Mark" (Reino Unido, Irlanda), "TransFair" (Alemanha, Áustria, Luxemburgo, Itália), "Max Havelaar" (Holanda, Bélgica, França, Dinamarca, Suíça)

O comércio justo em interface às suas redes interorganizacionais e ao terceiro setor, nos apresenta uma forma nova de gestão. Neste estudo espera-se encontrar e identificar estas diferentes formas de gerir, pois existem adaptações específicas para a conjuntura onde se encontram, no intuito de formar uma base sólida de pesquisa na área, onde será possível posteriormente dar continuidade ao estudo de forma aplicável e formar um manual de adequação e gestão de redes de comércio justo.

3. METODOLOGÍA

A presente pesquisa é qualitativa quanto a sua natureza. Creswell (2007) afirma que os procedimentos qualitativos apresentam um grande contraste com os métodos da pesquisa quantitativa. A investigação qualitativa emprega diferentes alegações de conhecimento, estratégias de investigação e métodos de coleta e análise de dados. O tema proposto para ser estudado, em uma análise inicial, é abrangente e com complexidade nas relações envolvidas. Assim, uma pesquisa de cunho exploratório e de análise qualitativa é a mais indicada.

Quanto ao objetivo do estudo a presente pesquisa se qualifica como uma pesquisa exploratória. Envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram

experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão. Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso, assim como se apresenta nesta investigação.

Neste contexto de crescimento organizacional, formação de arranjos interorganizacionais com fins sociais, como é o caso do Comércio Justo, considerando sua relevância o problema de investigação, o tipo de trabalho no que diz respeito a obtenção dos dados em resposta ao problema formulado será através do Estudo de Caso. A metodologia que orienta será a *pesquisa bibliográfica* e entrevista com pessoas-chave.

A relevância da investigação visa contribuir no contexto de desenvolvimento de pesquisas sobre redes interorganizacionais relacionadas com o terceiro setor. No que se refere a estudos nesta linha de pesquisa e na abordagem condizente ao aspecto da utilização das redes interorganizacionais há escassez de estudo, principalmente no que tange à profissionalização do terceiro setor interrelacionados com o modelo aplicado do *Fair Trade* no Brasil.

4. RESULTADOS

Após análise da Cooperativa de Mulheres de Dom Aquino, percebeu-se que das vantagens em trabalhar com comércio justo através de redes interorganizacionais.

Considerando as vantagens apresentadas por HARRISON (2005) pode se salientar que:

No ítem de obtenção de acesso a determinados recursos, a forma de cooperação interorganizacional e a característica Fair trade da cooperativa dá acesso a recursos diversos de editais para o segmento, podendo adequar à instalações mais modernas e melhor qualificação do grupo.

Quando o assunto é a velocidade de acesso aos mercados, a vantagem da cooperativa, em trabalhar com diversas outras empresas é a tecnologia e abertura comercial como o parceiro de comercialização Sesc Casa do Artesão e Aeroporto Marechal Rondon que são os principais atores na velocidade de acesso aos mercados regionais, nacionais e internacionais.

A entrada em mercado internacional é efetuada em parceria com o Sebrae que divulga o trabalho da Cooperativa e permite abertura de mercados, tem se mostrado uma

parceria interessante, com habilidade complementar, que ao unir-se gera vantagens para os dois atores. Afirma-se que realmente a parceria com uma companhia local é sempre a única forma prática de obter acesso a um mercado estrangeiro.

O compartilhamento de riscos e custos ainda não é obtido na modalidade fair trade, mesmo sabendo que esta é uma das características do modelo, por ainda não haver produtividade suficiente para a comercialização internacional e custeio da mesma no modelo fair trade. Há no mercado internacional parceiros dispostos a auxiliar expandir a produção.

No quesito desenvolvimento de produtos e serviços, já alterou-se diversas vezes o modelo dos bonecos, sendo que alguns não são bem aceitos pelo público consumidor, O tucano e as araras ainda são o carro chefe, principalmente para consumidores internacionais. Esta interação interorganizacional permite reunir habilidades e possibilidades de inovação no desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Quanto a flexibilidade estratégica, a criação de parceria pode representar uma alternativa valiosa e exigem menos comprometimento de recursos internos, o que libera recursos para outros usos. Como é o caso de parceiros comerciais que efetuam encomendas de lotes específicos para atendimento de demanda eventual, como festas de santo, muito comum na região.

Quanto a influência política coletiva, estes modelos de relações interorganizacionais podem aumentar a influência coletiva, levando o governo a adotar políticas favoráveis a seus setores e circunstâncias, sendo que ainda é um elo frágil na Cooperativa, de acordo com a investigação, as relações internas muitas vezes se rompem pois algumas das cooperativadas direcionam esforços para outras atividades mais rentáveis ou imediatas.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Percebe-se que as relações interorganizacionais para o comércio justo na cooperativa Dom e Arte, são favoráveis e até fortalecem os elos comerciais. Há fragilidade organizacional, devido as oscilações de demanda que desencadeia da frouxidão dos elos internose externos. No que tange a esfera do desenvolvimento territorial, o grupo de mulheres torna-se importante na região pois atua de forma a dar suporte econômico, onde as participantes vão até a cooperativa desenvolver atividades para contribuir

financeiramente na família, além de que, a cooperativa possui um apelo cultural muito relevante que é o direcionamento das criações/bonecos que remetem a cultura popular e animais/aves nativos, que favorecem a fixação do conhecimento autóctone e o desenvolvimento endógeno.

A fragilidade destacada na análise dos resultados, em aspectos relacionados à gestão da cooperativa e a dificuldade de alianças mais sólidas e fortalecidas pode-se atribuir e associar às teorias de desenvolvimento de North e Putnan, que não foram abordados neste estudo, mas que são sugestões de pesquisas futuras para a cooperativa estudada.

REFERENCIAS

ANHEIER, H. K., 2000. Managing non-profit organizations: Towards a new approach. Civil Society Working Paper 1. London.

ASHOKA Empreendedores Sociais e McKinsey&Company,Inc., 2001. Empreendimentos Sociais Sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais - São Paulo:Peirópolis.

CÂNDIDO, G. A., ABREU, A. F., 2000. Os conceitos de redes e as relações interorganizacionais: um estudo exploratório. In: ENANPAD, 24 Florianópolis. Anais : ANPAD, 2000. 1 CD.

DRUCKER, P. F., 1990. As Organizações sem fins lucrativos. Difusão Cultural – Sociedade Editorial e Livreira Ltda. Lisboa.

DUARTE, J. C. S., 2000. Redes Sociais: Uma estratégia de ação local para o desenvolvimento. SENAC. São Paulo.

FRANCO, R. C., 2004. Controvérsia em torno de uma definição para o terceiro setor. A definição estrutural-operacional da Johns Hopkins vs a noção da economia social. VII Congresso Luso Afro Brasileiro de Ciências Sociais. Coimbra.

GIL, A. C., 1991. Métodos e técnicas de pesquisa social. Atlas 3ª ed. São Paulo.

HARRISON, J. S., 2005. Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos. Bookman. Porto Alegre.

LE ROY, M., 2004. Possibilidades de exportação para Europa dos produtos da economia solidária. Relatório de Estudo CAMP. Porto Alegre.

SEBRAE, 2005. Termo de referência Sebrae para o Comércio Justo / Coordenação técnica Jorge Rincón, Juarez De Paula, Louise Alves Machado, Alzira Vieira. – Brasília

SANTOS, M. M. B., 2000. Sociedade em rede e modo de desenvolvimento informacional: descrições sociológicas da sociedade contemporânea sob o capitalismo avançado. Apostila disciplina sociologia UNISC.

RESUMEN HOJA DE VIDA

IDINEIA BRESSAN - Mestre em estudos de Gestão pela Universidade do Minho - Uminho - Portugal. Especialista em Logística e Gestão Empresarial pela Universidade de Passo Fundo - UPF.

WILLIAN LUAN RODRIGUES PIRES - Graduando em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT. Autor de diversos artigos sobre desenvolvimento territorial.

ÁVILO ROBERTO DE MAGALHÃES - Doutor em Psicologia das Organizações. Professor titular da Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT

JULIANA GIRADELO DA SILVA - Administradora e docente na área de gestão organizacional. Especialista em Finanças e Controladoria pela Fundação Getúlio Vargas - FGV

Lógicas institucionales en prácticas formales. El juego entre actores, territorio y significados. Hallazgos preliminares.

AUTORA

Olga Lucía Garcés-Uribe, PhD(c)¹

olgu@eafit.edu.co

RESUMEN

En el campo de los Estudios Organizacionales, la Perspectiva de las Lógicas Institucionales, que se enmarca en el Neoinstitucionalismo Sociológico, ha permitido acercarse a la comprensión de la transversalidad entre los niveles macro, meso y micro institucional y su incidencia en las dinámicas sociales de las organizaciones. Dicha perspectiva ofrece entonces, posibilidades para trazar complementariedades entre realidades administrativas y organizacionales. Este documento presenta los hallazgos preliminares de la investigación doctoral titulada, *Incorporación de Lógicas*

¹ Administradora de Negocios de la Universidad Eafit, Magíster en Ciencias de la Administración y candidata a doctora en Administración de la misma institución. Docente en programas de pregrado y posgrado de la Escuela de Administración de la Universidad Eafit, en las áreas Organizaciones y Pensamiento Administrativo.

Institucionales en prácticas formales de organizaciones híbridas, desarrollada mediante un estudio cualitativo del caso de la Corporación Parque Arví, entidad sin ánimo de lucro, de naturaleza mixta en cuanto a su estructura de gobierno, que se encuentra domiciliada en la ciudad de Medellín-Colombia, cuyo acelerado desarrollo y creciente institucionalidad en la ciudad y en el territorio conocido como Parque Arví, puede comprenderse a partir de la incorporación de distintas lógicas institucionales en las prácticas organizacionales que se vinculan a su estructura formal y orientan el quehacer cotidiano en dicha organización.

PALABRAS CLAVE

Neoinstitucionalismo Sociológico, lógicas institucionales, prácticas formales, organizaciones híbridas

ABSTRACT

The Institutional Logics Perspective is framed by Sociological Neo-Institutionalism. Both of them are included into the field of Organization Studies and have enabled us to understand the cross-level relationships between macro, meso and micro levels in the institutional analysis. Also, these theoretical frames offer the possibility of taking into account the incidence of institutional logics in the social dynamics in organizations. In consequence, ILP enables to find complementarities through management and organizational issues. This paper contains preliminary findings of doctoral research entitled: *The Embodiment of Institutional Logics into the Formal Practices of Hybrids Organizations*, a qualitative case study of the Corporación Parque Arví, based in Medellín, Colombia. The study seeks to understand how the different institutional logics have been incorporated into the mission processes of the organization and how those logics have influenced its growth and development since its foundation.

KEYWORDS

Sociological New Institutionalism, Institutional Logics, Formal Practices, Hybrid Organizations.

**LÓGICAS INSTITUCIONALES EN PRÁCTICAS FORMALES. EL JUEGO
RECÍPROCO ENTRE ACTORES, TERRITORIO Y SIGNIFICADOS.
HALLAZGOS PRELIMINARES**

Olga Lucía Garcés-Uribe, PhD(c)

1 INTRODUCCIÓN

Las organizaciones se constituyen en escenario por excelencia para el despliegue de la acción administrativa. A su vez, bien sea que se consideren de manera individual o bien, en términos agregados (este caso, como campos organizacionales), las organizaciones desarrollan su quehacer en los planos normativo, regulativo y simbólico que son circunscritos por las instituciones (Scott, 2008). Por tanto, el campo de conocimiento construido alrededor de las organizaciones guarda estrecha relación con aquellos que corresponden al saber de la Administración y también de las instituciones. De ahí la cercanía y, en algunos casos, la complementariedad de sus campos de estudio.

Esta última, la complementariedad, se manifiesta, entre otros, en el campo de los Estudios Organizacionales -EO-, en el que se allegan diversas perspectivas disciplinares para la comprensión de fenómenos de carácter organizacional. El Neoinstitucionalismo Sociológico -NIS- se cuenta como una de dichas perspectivas (De la Rosa y Contreras, 2013) y su potencial explicativo radica justamente en la capacidad de conceptualizar y analizar la trama de relaciones configurada a partir de la triada individuos-organizaciones-instituciones. En términos generales, la agenda investigativa neoinstitucionalista ha estado marcada por el interés en develar los móviles de la acción de los individuos, quienes actúan en condiciones de racionalidad limitada en contextos organizacionales y circunscritos a diversas instituciones.

El NIS contempla además la posibilidad de establecer transversalidades entre el entorno institucional de las organizaciones y las dinámicas que tienen lugar al interior de éstas últimas, bajo la premisa de la mutua afectación de ambas instancias. De ahí que sea posible cuestionarse acerca de la incorporación de reglas, normas, valores y principios del entorno institucional, en las prácticas que los individuos llevan a cabo en las organizaciones y, alrededor de las cuales construyen, colectivamente, significados y sentidos que perpetúan, modifican o derogan a dichas prácticas en el tiempo. Éstos últimos, los significados y sentidos, constituyen una especie de amalgama que vincula a las instituciones, los individuos y las organizaciones (Berger y Luckmann, 1998)

De modo particular, la investigación sobre la que versa este documento, intenta responder a la pregunta por la incorporación de reglas, normas y principios provenientes del entorno institucional, en las prácticas asociadas a la estructura formal de una organización, en la cual, la integración de múltiples instituciones es inherente a su naturaleza jurídica y organizacional, es decir, una organización híbrida en términos institucionales, como es el caso de la Corporación Parque Arví, domiciliada en la ciudad de Medellín, Colombia.

Para atender a dicho cuestionamiento se ha trazado como objetivo principal de la investigación, *comprender la incorporación de lógicas institucionales en las prácticas ligadas a la estructura formal de una organización híbrida, la Corporación Parque Arví, mediante la aproximación a los significados construidos por los actores en torno a dichas prácticas, con el fin de explicar la incidencia de dichas lógicas en el proceso de desarrollo de la organización.*

En el documento que se desarrolla a continuación se describen, la problemática de investigación, los referentes conceptuales y teóricos en la literatura del NIS y específicamente, de la Perspectiva de las Lógicas Institucionales –ILP²-. Así mismo, se esbozan los asuntos metodológicos incorporados al desarrollo de la investigación para la aproximación al escenario de estudio. Finalmente, se presentan hallazgos preliminares

² De sus iniciales en Inglés: *Institutional Logics Perspective*

derivados de la indagación en el campo hasta ahora desarrollada y se exponen algunas consideraciones al respecto.

Para terminar este apartado introductorio y en aras de la complementariedad a la que se aludía al comienzo entre los campos de conocimiento de la Administración, las organizaciones y las instituciones, cabe mencionar que, la pregunta central que orienta a esta investigación, que en este caso se enfrenta desde la perspectiva organizacional, tiene también implicaciones en el ámbito de la praxis administrativa. A la apuesta por la comprensión de las particularidades de la organización, y de los sentidos y significados en torno a los cuales los individuos construyen colectivamente su realidad en dicho contexto, subyace el supuesto de que dicha comprensión conlleva al desarrollo de criterios de decisión y de acción administrativa coherentes con las características de la organización y contribuye de esta manera a su viabilidad, sostenibilidad y a la valoración de las particularidades de los seres humanos que la integran. Se trata de una apuesta ética en procura de una praxis administrativa consecuente con la realidad del contexto en el cual se desarrolla; en consecuencia, una praxis menos prescriptiva y menos disruptiva del tejido social y de la integridad del ser humano, en tanto individuo -indivisible y complejo- en los contextos organizativos.

2 PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN. EL CASO DE ESTUDIO

La Corporación Parque Arví es una organización sin ánimo de lucro, constituida por entidades públicas y personas jurídicas de derecho privado. Fue creada en el año 2007, en la ciudad de Medellín, con el propósito de “trabajar por la consolidación del Proyecto Parque Arví, así como la conservación, mantenimiento y promoción del territorio en el cual se encuentra ubicado”, según reza en el certificado de Existencia y Representación Legal de dicha entidad, expedido por la Cámara de Comercio de Medellín. Su Junta Directiva está integrada por representantes de distintas organizaciones públicas y privadas de la ciudad, entre las cuales se cuentan, la Alcaldía de Medellín, la Gobernación de Antioquia, Área Metropolitana, Escuela de Ingeniería de Antioquia, la Universidad Eafit, Universidad de Antioquia, Interactuar Famiempresas y la Cámara de Comercio de la ciudad.

La concepción del Proyecto Parque Arví, para el cual se creó la Corporación, respondió en sus comienzos a la iniciativa cívica y altruista de varios actores privados, quienes se dieron a la tarea de convocar a organizaciones de distintos sectores, al gobierno municipal y departamental a sumarse a su iniciativa y propiciar el desarrollo de una propuesta ecoturística en el territorio del corregimiento de Santa Elena, localizado en zona rural, al oriente de la ciudad de Medellín. Dicha propuesta tendría el propósito fundamental de convertir al parque Arví, en un espacio abierto, de equidad y participación ciudadana, mediante “la construcción de una oferta turística organizada” que permitiese aprovechar de manera sostenible, las potencialidades del territorio y sus habitantes. (<http://www.parquearvi.org/index.php/conoce-el-parque-arvi/preparate-para-arvi/ques-arvi>. Recuperado el 04 de agosto de 2016). La concurrencia de diversos actores en el desarrollo del proyecto Parque Arví, derivó en la hibridez organizacional e institucional de la Corporación, en tanto fue creada, justamente, para conjugar la diversidad de intereses y propósitos de dichos actores, en beneficio del desarrollo del Parque.

La importancia del Parque Arví para la ciudad y, en especial, para el corregimiento de Santa Elena en cuyo territorio se encuentra el parque, se sustenta en su potencial para el desarrollo en distintos ámbitos: Cultural, histórico, ambiental, social y empresarial. El corregimiento de Santa Elena es el epicentro de la floricultura, de la tradición sillettera en Antioquia y de las manifestaciones culturales que a ésta se vinculan, las cuales son reconocidas a nivel nacional e internacional. Por ello, dicho corregimiento fue declarado patrimonio cultural colombiano mediante la Ley No. 838 de 2003.

El Parque alberga además una gran riqueza ambiental y diversidad poblacional. Integra distintos ecosistemas naturales, en los cuales predomina el bosque de niebla que sirve de protector de la calidad del agua que surte a los habitantes de los valles de Aburrá y San Nicolás. Su cercanía al casco urbano de Medellín, lo convierte en un pulmón verde para la ciudad. En dicho territorio se alojan diversas especies de fauna y flora, algunas de ellas declaradas en vía de extinción. (<http://www.parquearvi.org/index.php/conoce-el-parque->

[arvi/informacion-general-del-parque-arvi/patrimonio-ambiental](#). Recuperado el 04 de agosto de 2016).

La comunidad habitante del Parque está compuesta por grupos poblacionales contrastantes: de un lado están los campesinos agricultores originarios de la zona y sus descendientes, varios de ellos dedicados a labores distintas a la agricultura; de otro lado se cuentan individuos y familias procedentes de Medellín, de diversa extracción social, quienes por diversos motivos han establecido su residencia en dicho territorio; existe también alguna población descendiente de etnias indígenas tradicionales que habitaron la región desde la época prehispánica. Esta diversidad poblacional ha planteado dinámicas sociales particulares y distintos imaginarios y formas de interacción alrededor del proyecto Parque Arví y de la Corporación. De ahí que se hayan señalado la equidad, la participación ciudadana como dos de los derroteros fundamentales para la Corporación, que actúa como agente articulador de las distintas potencialidades del Parque Arví.

Desde su creación en el año 2007 y hasta el año 2010, la organización se caracterizó por la precariedad en la delimitación de su propósito frente al territorio de Parque Arví con las consecuentes limitaciones en su capacidad de respuesta frente a los requerimientos del territorio, la comunidad y la ciudad en relación con el Parque. Para entonces, la cotidianidad de la organización estuvo marcada por, 1) el flojo acople en la acción conjunta de los diversos actores institucionales que integraban la Junta Directiva de entonces, lo que entorpecía el ejercicio de la gobernanza y, por ende, el direccionamiento estratégico; 2) una muy difusa estructura organizacional que dificultaba el trabajo y la coordinación de las tareas y, 3) un *limbo* jurídico que limitaba la actuación de la Corporación en distintas instancias públicas y privadas, por cuanto no contaba con normatividad clara que respaldara su operación cotidiana y sus procesos de contratación con los diversos actores. A lo anterior se le sumaba la contundente resistencia de la comunidad habitante del territorio del Parque para quienes, la Corporación aparecía como una amenaza a su estabilidad económica y social y su acción se interpretaba como una usurpación al territorio.

En el año 2010, la organización asumió una nueva dirección ejecutiva orientada por criterios administrativos de eficiencia en la consecución y el aprovechamiento de los recursos y el trabajo mancomunado con la comunidad para el alcance de la eficacia social. Mediante procesos de consultoría contratados con profesionales externos, la dirección de la Corporación emprendió dos procesos que fueron significativos para su avance: uno de ellos, la reestructuración de la Junta Directiva bajo el propósito de alcanzar mayor operatividad en las decisiones; se redujo su tamaño en un 50% conservando la participación de los sectores público y privado, dada la naturaleza híbrida de la organización. El otro proceso fue el direccionamiento estratégico, en cuyo diseño e implementación trabajaron durante los años 2012 y 2013. Como resultado, se definieron cuatro líneas estratégicas para el desarrollo de la organización y del parque³, se diseñó la estructura organizacional, se levantaron los procesos mediante los cuales se implementan cada una de dichas líneas y se construyó el plan estratégico que actualmente se encuentra en ejecución.

Con base en las directrices fijadas en dicho direccionamiento y con el apoyo de los miembros de la Junta, la organización inició un crecimiento sostenido desde entonces. Su planta de empleados ha crecido significativamente en los últimos 4 años. Según datos de 2015, la Corporación genera 72 empleos directos, de los cuales, el 61% vinculan a habitantes del territorio que ocupa el Parque (Corporación Parque Arví, 2015, <https://www.youtube.com/watch?v=odA2qoD586E>). La organización ha definido su quehacer fundamental en torno a la estrategia de *turismo rural comunitario*, enmarcada en la promoción de experiencias turísticas y la sostenibilidad del territorio y de sus habitantes. Su gestión le ha permitido obtener certificaciones en calidad para el parque como destino turístico sostenible.

Gracias a sucesivos procesos de acercamiento y concertación con la comunidad, la organización ha fortalecido su capacidad de acción en el territorio hasta el punto de extenderla a otras instancias de la ciudad. Ha sido adscrita a la estructura de gobierno municipal, en la Secretaria de Movilidad, no obstante, dado su carácter mixto y

³ Dichas líneas estratégicas son: 1) Competitividad e Innovación, 2) Sustentabilidad del patrimonio ambiental y cultural, 3) Comercialización integral y 4) Posicionamiento de la *cultura Arví*.

descentralizado, conserva su autonomía en los procesos de contratación y operación para la consecución y ejecución de recursos que, en su mayoría, provienen del sector público. Además, se ha articulado al programa Parque Central de Antioquia y al proyecto Jardín Circunvalar de Medellín, ambos promovidos por la Gobernación de Antioquia y la Alcaldía de la ciudad, lo cual deja en evidencia la formalización del proyecto Parque Arví y el fortalecimiento de la institucionalidad de la organización que lo gestiona.

Hoy, la Corporación ha alcanzado un significativo nivel de representatividad entre los distintos actores, públicos y privados que con ésta se vinculan. Pese a la persistente precariedad financiera, ha desarrollado un modelo de gestión participativa con el que ha llevado a cabo proyectos en sus ejes estratégicos de sostenibilidad ambiental y cultural y de competitividad e innovación. Su transformación estructural y administrativa es evidente. Mediante la instauración del ejercicio continuo de direccionamiento estratégico, ha logrado definir su rol y su acción en el territorio como agente de conservación, sostenibilidad y promoción del territorio y sus habitantes. Su reconocimiento le ha permitido también, promover su modelo de gestión hacia otros contextos que forman parte de su campo organizacional.

En síntesis, la existencia de distintas ideas, historias, conceptos, intereses y valores alrededor de lo que era y debería ser y hacer la Corporación Parque Arví frente al Proyecto Arví, desde sus comienzos, derivó en confusión en cuanto a la razón de ser de la organización, a su identidad en el campo organizacional y en cuanto a los roles formales que debían asumir quienes la integraban. Tal ambigüedad, se evidenciaba en la inexistencia de estructuras y de prácticas organizacionales formales claras que permitiesen el flujo de la intervención administrativa.

Sin embargo, una vez identificados los parámetros de acción de cada una de las entidades vinculadas y definidas las estructuras formales que configuran a la organización, a partir de la concertación propiciada por el ejercicio de direccionamiento estratégico, la organización ha logrado desarrollar rutinas y orientar las acciones de sus integrantes conforme a los propósitos trazados, sin perder la pluralidad que define a su naturaleza híbrida. Además, ha logrado definir su razón de ser como organización, lo que le ha

permitido el reconocimiento por parte de distintos grupos de interés y ello le ha otorgado la legitimidad que se evidencia en su visibilidad y la del Parque Arví, no solo en la región de Santa Elena, sino también entre los habitantes y el gobierno de la ciudad y del departamento.

De lo anterior surgió entonces la inquietud por conocer el proceso mediante el cual ha tenido lugar la incorporación de reglas, prácticas, principios y valores provenientes de las distintas instituciones que se relacionan con la Corporación Parque Arví, en el proceso de definición y mantenimiento de prácticas formales asociadas con la estructura organizacional, de modo tal que le ha permitido integrarse con la comunidad, superar las dificultades iniciales, articular internamente a sus funcionarios y conservar la hibridez con la que la organización ha logrado legitimarse en su entorno. Esta inquietud dio lugar al problema central de la investigación.

Acerca de la naturaleza organizacional de la problemática de investigación

La problemática descrita en el apartado anterior sugiere elementos organizacionales que pueden identificarse como sus factores constitutivos, de interés para esta investigación, en particular. Estos últimos giran alrededor de elementos propios de la entidad organizacional: v.gr., las relaciones de la organización con su entorno y su ambiente institucional, las reglas que orientan las acciones de los individuos en la organización y los elementos propios de su configuración estructural y, de elementos que intervienen en el proceso de construcción de dicha entidad, que para el caso referido pueden señalarse: los vínculos establecidos entre los individuos y la organización en el desarrollo de prácticas formales asociadas con la estructura organizacional, los significados construidos colectivamente alrededor de éstas, y las dinámicas sociales que se establecen alrededor de dichos significados.

La realidad de la organización descrita muestra un cambio en el relacionamiento de la entidad con distintos actores de su entorno, en particular, con la comunidad habitante y vecina del territorio del Parque Arví, con las organizaciones representadas en su Junta Directiva y con el gobierno municipal. Deja entrever también un cambio la dinámica social establecida entre los individuos integrantes de la organización y del vínculo de ellos

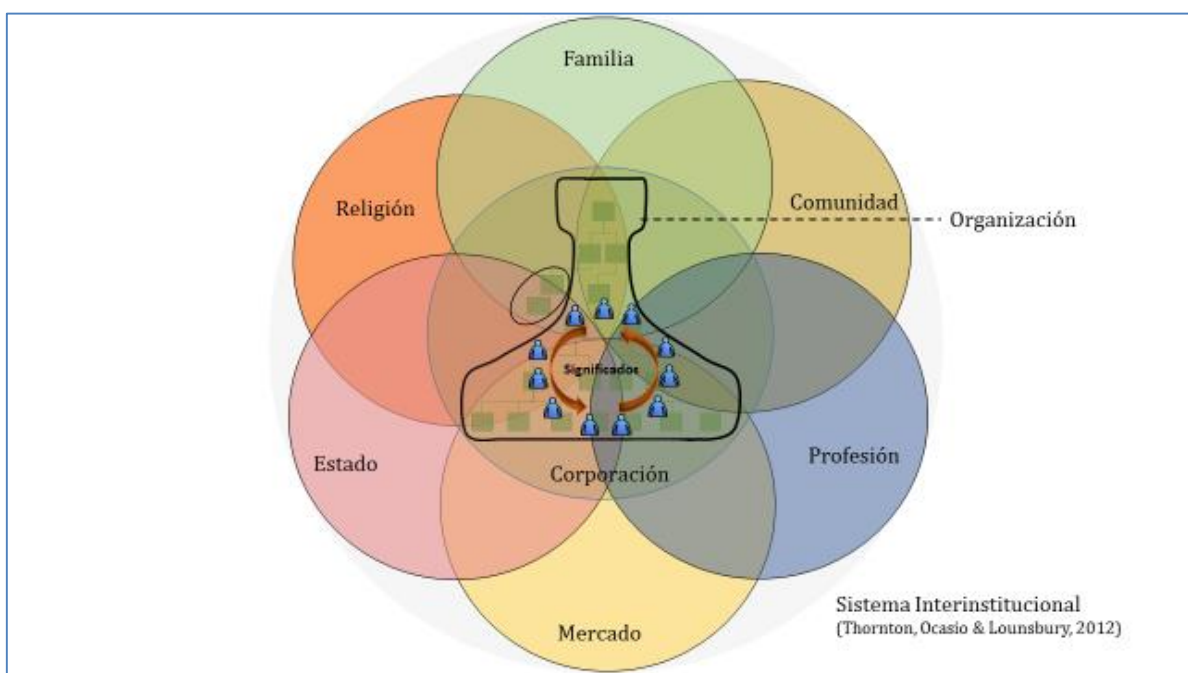
con la entidad y con el rol desempeñado en dicho contexto. La historia de la organización evidencia además un proceso de legitimación de la organización en su campo organizacional, es decir, frente a organizaciones similares; muestra de ello son las certificaciones y reconocimientos obtenidos en los dos últimos años por su gestión en el campo del turismo sostenible. El proceso de crecimiento y desarrollo de la Corporación ha alcanzado un cierto equilibrio dinámico de la organización que le ha permitido su viabilidad y evidencia un proceso de formalización creciente que ha posibilitado un cierto acople entre sus partes constitutivas, que si bien, se ha orientado por intervenciones administrativas afines a la lógica empresarial de la eficiencia y la productividad, no han desvirtuado el carácter híbrido de la organización. Además, el desarrollo de la Corporación deja ver claramente un cambio radical en los significados socialmente construidos en torno a la entidad en cuanto tal. En síntesis, más allá de los resultados en términos de productividad y eficiencia en el manejo de los recursos, la problemática descrita se sustenta en factores propios de lo organizado y de la organización.

Sin embargo, debe resaltar que el ejercicio administrativo que, naturalmente, tiene lugar en la organización denominada Corporación Parque Arví, está imbricado en la historia, el desarrollo y la cotidianidad de la Corporación como factor coadyuvante en la configuración y mantenimiento de *lo organizado*, no obstante, no es en sí mismo un referente alrededor del cual gire la problemática sobre la cual se propone la investigación en cuestión, es decir, no son objeto de estudio *per se*, en este caso, las acciones administrativas que se han emprendido en la Corporación. (*v.gr.* los ejercicios de planeación estratégica; la gestión requerida para la consecución de los recursos financieros necesarios la operación y los resultados operativos y financieros obtenidos en el desarrollo de su objeto social en el Parque Arví, las acciones de control administrativo de la gestión, el ejercicio de dirección y coordinación administrativa, las decisiones vinculadas a la gestión del trabajo de los integrantes de la Corporación).

Por tal motivo, dado que en la problemática descrita son preeminentes los factores organizacionales sobre los administrativos, la perspectiva que se propone para abordar la investigación es la organizacional, sin que ello signifique que la perspectiva

administrativa esté vetada para abordar las dinámicas que tienen lugar en una organización híbrida como la Corporación, sólo que, de asumirse dicha perspectiva, el foco de la investigación tendría que reorientarse hacia los aspectos relacionados con la gestión de los recursos y las tareas propiamente dichas; no hacia los aspectos organizacionales. El problema descrito, puede representarse gráficamente como se muestra a continuación:

Figura 1. El problema de investigación



Fuente: Elaboración propia, con base en Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012).

Examinada de adentro hacia afuera, la gráfica muestra que todos los individuos que participan de cualquier organización, y ésta misma como entidad, tienen incorporados, en su propia subjetividad y en su forma de actuar, influencias y comportamientos provenientes de distintas instituciones: familia, religión, estado, profesión, comunidad y mercado, según el sistema interinstitucional (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012).

Reglas, valores, principios fundamentales y prácticas, elementos propios de cada orden institucional, permean a la organización en sus distintos niveles. En ésta última, representada por la configuración estructural, los individuos crean colectivamente, significados acerca de sí mismos, de la organización en cuanto tal y de su rol en ella. Los

actores representados al interior dicha configuración en disposición circular, definen su acción a partir de esquemas mentales que se configuran a partir de diversos elementos institucionales provenientes del sistema interinstitucional y de los significados construidos por ellos. La interacción en la cual se producen significados que alimentan, modifican, y/o crean nuevos esquemas mentales se representan por las flechas curvas que se rodean de individuos. De esta manera, las prácticas organizacionales, sustentadas en las acciones individuales, revelan elementos de los esquemas mentales subyacentes a ellas. En la gráfica, la indicación de los tres niveles estructurales (dirección, línea media y operación) corresponde al interés de mostrar que el objeto de investigación se concentra en las prácticas organizacionales formales, es decir, aquellas asociadas con el arreglo estructural formal.

3 REFERENTES CONCEPTUALES

De la aproximación teórica al problema de investigación emergen tres conceptos que son fundamentales para esta investigación: *lógicas institucionales*, *prácticas formales* y *organizaciones híbridas*. A continuación se acotan, brevemente, para allanar al lector su tránsito a la teoría en la que se basa esta investigación.

3.1 El concepto *lógicas institucionales*

Tal como lo mencionan Thornton & Ocasio (2008, p.99), la expresión *lógicas institucionales* puede resultar confusa dado que sus significados han sido utilizados en diferentes contextos y bajo diferentes perspectivas. Jackall (1988), citado por Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012, p.46) definió inicialmente el concepto como,

el complejo, experiencial y contingente conjunto de reglas, premios y sanciones que hombres y mujeres crean y recrean en contextos particulares, de tal manera que, su comportamiento y la perspectiva que lo acompaña son,

en cierta medida, regularizados y predecibles. Brevemente, una lógica institucional es la manera en la que funciona un mundo social, en particular⁴

Formulado así, en el marco de una investigación acerca de los conflictos éticos en las corporaciones, parece derivarse de un análisis de las instituciones desde la perspectiva macro, pues no puntualiza en el individuo ni en las dinámicas de la colectividad.

En su trabajo de 1991, Friedland & Alford se aproximaron a las lógicas institucionales destacando su naturaleza profundamente cultural y en este sentido, enriquecieron sustancialmente la noción de Jackall. Para ellos, las instituciones “se deben concebir simultáneamente como materiales y simbólicas” (1999/1991, p.304). Las lógicas de las instituciones están incorporadas en prácticas, sostenidas y reproducidas por supuestos culturales y luchas políticas. Al respecto mencionan, “estas lógicas institucionales están fundamentadas simbólicamente, estructuradas organizacionalmente, sostenidas políticamente y restringidas técnica y materialmente, y por tanto tienen límites históricos específicos”. (Friedland & Alford, 1999/1991, p.314). Tal declaración ratifica la trama política, material y simbólica en la cual se inscriben las instituciones, en contraste con la concepción dualista-materialista de las mismas en la que se fundamentan los trabajos de Powell y DiMaggio.

Su naturaleza es por tanto circunstancial y temporal y, en consecuencia, en la base de la transformación de las instituciones se encuentra la creación de nuevos órdenes simbólicos y el surgimiento de nuevas relaciones sociales entre los individuos que se someten a determinada institución. Si bien, como se dijo, esta noción supera a su predecesora, no logra precisarse en el nivel individual. Los autores hablan de las lógicas prevaletentes en las instituciones preeminentes en el mundo Occidental (el mercado, el capitalismo, el Estado, la democracia, la religión y la familia).

⁴ Traducción libre del original en inglés: “the complicated, experientially constructed, and thereby contingent set of rules, premiums and sanctions that men and women in particular contexts create and recreate in such a way that their behavior and accompanying perspective are to some extent regularized and predictable. Put succinctly, an institutional logic is the way a particular social world works” (Jackall, 1988. Citado por Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012, p.46).

Años más tarde, Thornton & Ocasio (1999) retomaron los conceptos de lógicas institucionales acuñados por Jackall (1988) y Friedland & Alford (1991) y formularon una nueva definición que dio pie a la consideración de un nivel más cercano al individuo y al análisis de su cognición. De paso, vinculó los pilares regulativo, normativo y cultural-cognitivo, descritos por Scott (2008) como fundamentos de las instituciones. Dicha definición se formuló como sigue: “los patrones históricos de prácticas materiales socialmente construidos, los supuestos, valores, creencias y reglas, mediante los cuales los individuos producen y reproducen su subsistencia material, organizan tiempo y espacio y le dan sentido a su realidad social”. (Thornton & Ocasio, 1999, p. 804)⁵.

Es ésta la noción de lógica institucional en el que se fundamenta la investigación en curso. Su particularización en los individuos y en los sentidos que ellos construyen colectivamente sobre su realidad social –en este caso, las prácticas formales en las cuales se involucran- es justamente lo que permite vincular en el plano conceptual, el sistema interinstitucional (nivel macro del análisis) y el nivel organizacional (nivel micro). De otro lado, en tanto dichos patrones sociales, creencias, reglas y valores se develen en el discurso construido por los individuos en torno a sus prácticas formales en la organización, podrán encontrarse evidencias de la incorporación de lógicas procedentes de distintos órdenes institucionales en dicho contexto.

3.2 Sobre la noción *prácticas formales*

En atención a su acotación en el campo del NIS, el término *prácticas* será entendido como patrones de actividades que son coherentes en un dominio específico porque comparten significados alrededor de ellas en dicho dominio. Su coherencia está soportada además en la existencia de un propósito común a todas y en el entendimiento compartido acerca de la manera en que dichas actividades deben ser realizadas (Smets, Morris & Greenwood, 2012, p. 879). Por su parte, Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012, pp.128-129) definen las prácticas como “formas o constelaciones de actividades socialmente

⁵Traducción libre del original en inglés: “[...] the socially constructed, historical patterns of material practices, assumptions, valores, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality”.

significativas que son relativamente coherentes y establecidas”⁶. Agregan los autores que las prácticas materiales proporcionan la manifestación nuclear de las lógicas institucionales. La esencia de las *prácticas* está en su significado, a diferencia de las *actividades*, que corresponden a simples comportamientos que tienen lugar en la cotidianidad. (p. 128)

3.3 Acerca de la noción organizaciones híbridas

La denominación *organización híbrida* es polisémica. Grandori & Soda las definieron inicialmente como “formas de organización de actividades económicas a través de la cooperación, la coordinación y la regulación entre varias firmas” (Grandori & Soda, 1995. Citado por Jolink & Niesten (2012, p.151). Traducción libre de original en inglés). Desde entonces se le han incorporado elementos de distintas perspectivas teóricas en las cuales se resalta o bien su carácter económico, o su legal, estratégico o institucional. No obstante, con el ánimo de enmarcar conceptualmente dicho término en el problema de investigación que se ha planteado, se asumirá la definición acotada por Battilana & Dorado (2010), según la cual, una organización híbrida es aquella que incorpora elementos de distintas lógicas institucionales” (Battilana & Dorado (2010); Pache & Santos (2013)). Pese a su sesgo institucional, la generalidad de esta definición no riñe con aquellas formuladas en otras perspectivas pues en todo caso, la condición de hibridez hace referencia a la combinación de distintos elementos legales, organizacionales, económicos y/o institucionales con el propósito de atender a un objetivo específico. *Por organización híbrida* se entiende entonces, aquella entidad organizacionales en la cual convergen elementos de distintas lógicas institucionales (Pache & Santos, 2013, p.972).

La investigación acerca de este tipo de organizaciones ha planteado un desafío para la teoría neoinstitucional dado que, su naturaleza y las dinámicas internas que ésta les impone contravienen la concepción tradicional de organización como entidad que reproduce modelos institucionales específicos, en aras de obtener legitimidad frente los referentes institucionales externos (Pache y Santos, 2013, p.973). En este sentido, la condición de hibridez derivada de la coexistencia de diversas lógicas institucionales en el

⁶Traducción libre de original en inglés

mismo contexto organizacional, *pone en jaque* a la generalización de la noción de isomorfismo como proceso en el cual se basan la reproducción de las instituciones y el cambio en las organizaciones, según lo plantearon DiMaggio y Powell (1999). Es por esto que, en el marco del NIS, cobra sentido entonces la pregunta por la incorporación de distintas lógicas institucionales en organizaciones cuya característica es la hibridez institucional.

4 REFERENTES TEÓRICOS

La problemática de investigación se ubica entre dos debates propios del campo de los EO: Por un lado, el debate sobre de las relaciones entre la organización y su entorno y por otro, la discusión de los elementos estructurales y simbólicos alrededor de los cuales tiene lugar el proceso de organización, que ha sido denominado *organizing*. (Westwood y Clegg, 2003)⁷. Las relaciones entre la organización y su ambiente han sido tratados, entre otras perspectivas del campo de los EO, desde los supuestos del Neoinstitucionalismo (NI). Allí se acoge también el debate sobre los elementos simbólicos comprendidos en el pilar cultural-cognitivo de la noción de institución (Scott, 2008).

El estudio de las instituciones y de los procesos de institucionalización en los contextos organizacionales ha permitido además, vincular al análisis la dupla individuo–regla, desde una perspectiva predominantemente cognitiva. El individuo asume la regla y la hace suya, conforme ésta le genera significaciones que se codifican en sus esquemas mentales y condicionan su comportamiento y su acción hacia lo indicado por la regla.

⁷ Pese a la heterogeneidad de los discursos que lo configuran, Westwood & Clegg (2003), distinguen seis programas de investigación, a los cuales denominan *debates centrales* en el campo de los EO; tres de ellos son considerados fundamentales dado que se concentran en la naturaleza misma de los objetos de estudio y los tres restantes, son considerados como debates que enmarcan la investigación en dicho campo. Los tres primeros son, en su orden; 1) el debate ontológico, orientado a esclarecer la naturaleza de sus objetos de estudio; 2) el debate epistemológico, en el que se discuten las tradiciones epistémicas en las que se fundan los discursos acerca de la organización y lo organizacional; 3) el debate metodológico, en el que se conjugan los dos anteriores y se aborda las formas en las cuales se trata a los objetos de estudio. Los debates en los que se agrupan las investigaciones en el campo son, según Westwood y Clegg (2003): 1) Las relaciones entre la organización y su ambiente; 2) Los elementos estructurales y simbólicos en la organización y 3) La cuestión de la identidad y la política.

Cuando este proceso ocurre en un colectivo y se instala en una fracción amplia del tiempo, se habla entonces de que dicha regla se ha institucionalizado.

Diversos autores, (v. gr. Zucker (1999/1977), Tolbert & Zucker (1983), Jepperson (1999), Scott (2008), Friedland y Alford (1999), Thornton & Ocasio (2008), Haveman & Rao (1997); Hasselbladh & Kallinikos (2000); Zilber (2002)) han avanzado en el estudio de los factores que intervienen en los procesos de institucionalización, acercándose cada vez más a consideraciones micro, que tienen que ver con el actor y su acción en el contexto organizacional y develando así, la necesidad de ahondar en el estudio de los microfundamentos de la institucionalización en las organizaciones y en la conexión entre los macro y micro niveles institucionales que se involucran en diferentes procesos organizacionales⁸.

En esta línea de investigación, desde hace poco más de dos décadas, surgió una perspectiva que marcó un giro en el campo del NIS, toda vez que concretó la posibilidad de analizar los efectos transversales de las instituciones en otras instituciones, en las organizaciones y en los individuos. La ILP fue propuesta como alternativa para comprender los fenómenos de institucionalización y cambio institucional de manera transversal, es decir, involucrando los niveles macro (institucional) y micro (organizacional). En dicha perspectiva, la cuestión central es la multideterminación institucional de los individuos y actores organizacionales, quienes, al pertenecer a un *sistema interinstitucional*⁹, incorporan reglas, valores y principios propios de los distintos

⁸ Hasselbladh & Kallinikos (2000), por ejemplo, insisten en que la investigación de los neo-institucionalistas clásicos en torno a las estructuras formales y su institucionalización por la vía de los mecanismos isomórficos ha dejado de lado la consideración de la construcción social que subyace a la racionalidad de los individuos. Dichos autores, reivindican los aspectos subjetivos que intervienen en el proceso de institucionalización, argumentando que la etapa de objetivación, reconocida por Berger & Luckman (1998), se caracteriza por acompañarse de procesos de subjetivación mediante los cuales los individuos otorgan significados y asumen la entidad que se instituye.

⁹ El llamado *sistema interinstitucional* es un recurso teórico utilizado en la ILP, mediante el cual, se representa a la sociedad en la cual confluyen distintas instituciones; éstas últimas –las instituciones- se conceptúan como *órdenes (subsistemas)*, cada uno de los cuales se caracteriza por lógicas particulares. Friedland y Alford (1999) señalan a la *familia, el Estado, la religión, el mercado, la profesión y la corporación* como los *órdenes institucionales* que configuran el sistema interinstitucional. Posteriormente, Marquis, Glynn y Davis (2007), incorporaron a *la comunidad* como un orden más que compone dicho sistema, en razón de su rol como agente legitimador de los modelos mentales con base en los cuales, los individuos y las organizaciones le otorgan sentido a su realidad. (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012,

órdenes institucionales en los cuales se desenvuelven (familia, estado, religión, mercado, profesión y corporación) y con base en estos elementos, construyen socialmente, significados que le dan sentido a su actividad cotidiana y los motivan a la acción (Thornton, Ocasio, Lounsbury, 2012). Definida por sus autores como una *metateoría*, la ILP permite abordar los fenómenos de institucionalización y cambio organizacional de manera transversal, particularizando relaciones entre las instituciones de la sociedad, las organizaciones y los individuos.

Los investigadores en ILP explican el cambio organizacional como resultado de la interacción de elementos materiales y simbólicos que caracterizan a los distintos órdenes institucionales que configuran a la sociedad. Cada uno de ellos tiene su propia lógica, es decir, sus propias prácticas materiales y construcciones simbólicas que actúan como principios rectores de su ordenamiento institucional y orientan la acción de los individuos y de las organizaciones que se vinculan a dicho orden.

Desarrollos en ILP, relevantes para el problema de investigación

Luego del trabajo seminal de Friedland y Alford, publicado en 1991, la investigación en torno a las lógicas institucionales en distintos contextos organizativos, se ha desarrollado notablemente. Entre los aportes más significativos se cuentan los desarrollos de Haveman & Rao (1997); Thornton & Ocasio (1999), Thornton (2001; 2002), Lounsbury (2002), Zilber (2002), Thornton & Ocasio (2008), Misangyi, Weaver, & Elms (2008), Lok (2010), Battilana y Dorado (2010); Stål (2011), Orlitzky (2011), Voronov & Vince (2012), Thornton, Ocasio y Lounsbury (2012), Pache y Santos (2013), Sieweke (2014), Teixeira & Roglio (2015), Skelcher & Smith (2015). En cada uno de ellos, el estudio de las lógicas institucionales en diferentes organizaciones e industrias, apuesta por la comprobación empírica de los supuestos asumidos en los trabajos seminales descritos en el apartado anterior. De esta manera, cada uno de ellos ha sumado elementos de análisis

p.68). Estos autores mencionan también que el sistema interinstitucional se comporta como *tipo ideal weberiano* es decir, como modelo teórico, susceptible de ser caracterizado en cada uno de sus órdenes o subsistemas; dicha caracterización permite dar cuenta de las lógicas institucionales, propias de cada uno de ellos. De ahí que dicho concepto sea central para la ILP.

a la ILP y de paso, ha enriquecido la agenda investigativa microinstitucional, otorgándole creciente autonomía frente a las posturas tradicionales en la Sociología Institucional.

Entre los avances en el conocimiento de los microfundamentos de las instituciones se resalta el trabajo de Tammar Zilber (2002) quien conceptualizó el proceso de institucionalización como el resultado del juego entre actores, acciones y significados construidos por los actores mismos frente a sus acciones. Así entonces, la construcción de significados y esquemas mentales sobre los cuales se funda la acción individual es considerada como basamento de los procesos de institucionalización. Como lo sugiere Zilber (2002, 2008, 2009), si los significados son parte de la naturaleza intrínseca de las instituciones, también están implicados en su proceso de reproducción y cambio. Por lo tanto, el análisis institucional debería ocuparse del estudio de los significados individuales que subyacen a las acciones y de su cambio en el tiempo. Esta concepción reivindica el estudio del nivel micro en el análisis institucional. Se suman a esta iniciativa las reflexiones de Lawrence & Suddaby (2006), Voronov & Vince (2012) y Siewke (2014), aunque sus investigaciones se orientan al señalamiento de elementos de naturaleza emocional y no-consciente, involucrados en los procesos de creación y mantenimiento de las instituciones.

De otra parte, al permitir el análisis transversal entre los distintos órdenes del sistema institucional, la Perspectiva de las Lógicas Institucionales –ILP– ha contribuido a robustecer el conocimiento de dicha conexión y se ha sumado al reclamo por la profundización en el conocimiento de los microfundamentos de la institucionalización. Los trabajos de Battilana y Dorado (2010), Greenwood, Magán Díaz, Xiao Li & Céspedes Llorente (2010), Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta & Lounsbury (2011) y Pache & Santos (2013) así lo confirman y resultan relevantes para el problema de investigación en cuestión, por cuanto se orientan su estudio en las organizaciones denominadas híbridas.

Battilana y Dorado (2010) señalan el desarrollo de identidad organizacional como el proceso clave para la sostenibilidad de aquellas organizaciones en las cuales convergen

diferentes lógicas institucionales. De otro lado, basados en Meyer y Rowan (1999) y Greenwood, *et al* (2010), Pache & Santos (2013) reconocen la existencia de un desacople entre las estructuras operativas internas y las respuestas heterogéneas que las organizaciones, particularmente, aquellas que se definen como híbridas, ofrecen al entorno institucional. No obstante, como resultado de su investigación, estos últimos autores sugieren que, en lugar de dicho desacople, las organizaciones híbridas desarrollan un acople selectivo (*selective coupling*) ante la existencia de múltiples demandas del ambiente institucional, devenidas de las múltiples lógicas institucionales que se incorporan en este tipo de organizaciones. En otras palabras, su condición de hibridez, les permite a las organizaciones desarrollar y combinar estrategias que responden a cada una de las lógicas que incorporan; de esta manera sobreviven y se legitiman en su entorno institucional pluralista.

La investigación en cuestión se inscribe en la línea de los trabajos mencionados, en tanto apunta a la comprensión del proceso de incorporación de las lógicas institucionales en las prácticas formales de una organización híbrida. En relación con dicho problema, los trabajos citados permiten advertir desde la teoría, que dicha incorporación puede ocurrir mediante el proceso de acople selectivo que mencionan Pache & Santos (2010). Esto, además, tiene implicaciones en el desarrollo de la identidad organizacional de la que hablan Batillana y Dorado (2010) dado que, tanto las lógicas institucionales como el proceso de institucionalización de prácticas al interior de la organización, se soportan en elementos subjetivos/cognitivos que orientan la acción de los individuos y en los cuales se fundan los significados socialmente construidos alrededor de dichas prácticas. (Selsznick, 1957, citado por Suddaby, Elsbach, Greenwood, Meyer & Zilber, 2010).

5 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Dadas las especificidades de la problemática descrita en el apartado 2 y su delimitación en una unidad organizacional particular, en este caso, la Corporación Parque Arví, la estrategia elegida para enfrentar la investigación es el estudio de caso (Flyvbjerg, 2011; Stake, 2008). Como se mencionó, los elementos constitutivos de la problemática sugieren

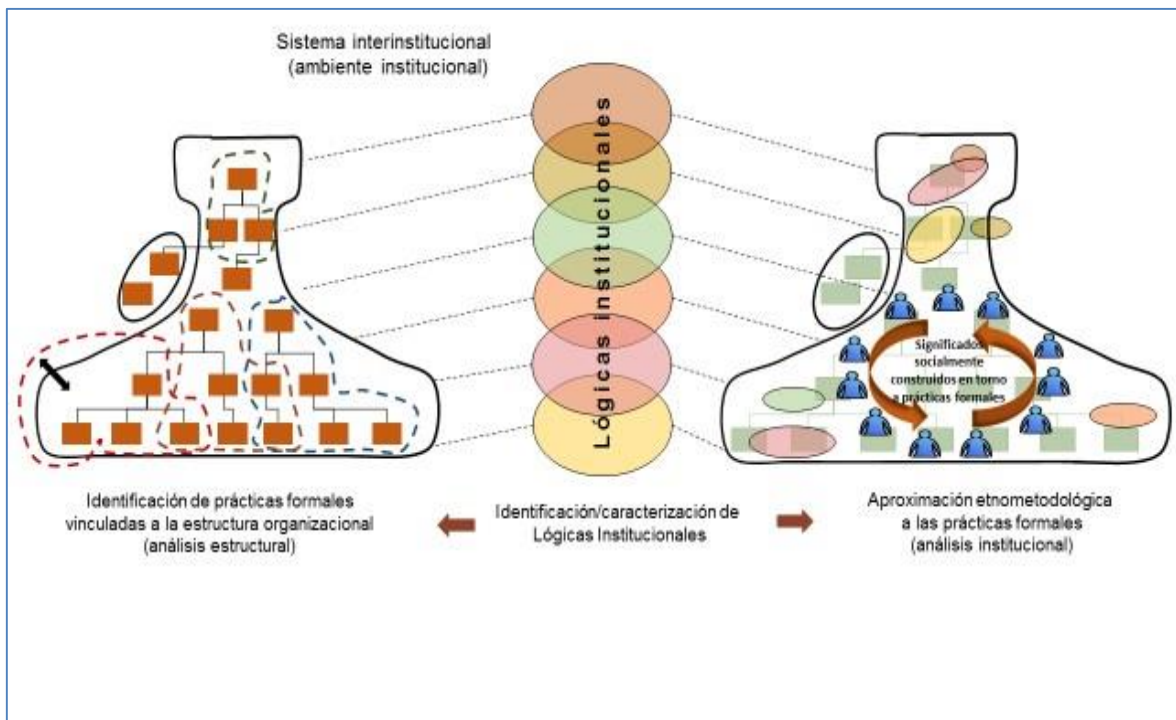
su estudio desde una perspectiva organizacional cualitativa. El interés en las prácticas formales y en los significados construidos por los actores en torno a éstas, justifican un acercamiento etnometodológico.

El carácter reflexivo, precario y parcialmente idealista de la realidad, que sirve de premisa a la etnometodología y una cierta naturaleza dual de las lógicas institucionales, se constituyen en las premisas centrales del modelo metodológico desarrollado en esta investigación. De un lado, permite asumir dichas lógicas como parámetros sociales dados que orientan la acción individual y organizacional y a la vez, admite su susceptibilidad de ser transformadas a través de la interacción de los individuos en el nivel organizacional. Con ello puede afirmarse que el estudio de las interacciones de los individuos en el contexto organizacional, de las actividades cotidianas, específicamente, de aquellas asociadas con prácticas formales en el contexto organizacional y del discurso que los actores construyen acerca de los significados de dichas prácticas, puede arrojar luces acerca de los modos en los que ocurre la incorporación de las lógicas institucionales en las prácticas formales.

El modelo metodológico con el cual se propone enfrentar dicho estudio se ha diseñado con base en los elementos centrales del problema de investigación: el ambiente institucional y las lógicas institucionales, las prácticas formales asociadas a la estructura de la organización y los significados socialmente construidos por los individuos, alrededor de dichas prácticas. El modelo se soporta además en la tradición metodológica del Neoinstitucionalismo Sociológico -NIS- y del dominio específico de la ILP.

En atención a esto, se han contemplado tres fases en la construcción metodológica para el desarrollo del estudio del caso. Cada una de ellas se describe brevemente, a continuación. El modelo metodológico completo se ilustra en la figura 2.

Figura 2. Diseño metodológico



Fuente: Elaboración propia

Fase 1. Análisis estructural de la organización:

Esta fase se llevó a cabo mediante el estudio y caracterización de la estructura organizacional y los procesos vigentes, a partir de fuentes documentales y entrevistas semiestructuradas, con el propósito de identificar las prácticas formales que se llevan a cabo en dicho contexto, asociadas con la estructura misma.

Fase 2: Caracterización institucional de las prácticas formales en relación con las lógicas institucionales:

Esta fase fue concebida para describir las lógicas institucionales que configuran el sistema interinstitucional en el cual se inscribe la organización estudiada y analizar la incidencia de distintas lógicas en las prácticas organizacionales formales, identificadas en la fase anterior. La caracterización del sistema interinstitucional se atiene a categorías teóricas que, en este caso, son los órdenes institucionales citados por Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012), a saber: Familia, Estado, Religión, Mercado, Profesión, Corporación y Comunidad.

La recolección de la información para esta fase de la investigación se llevó a cabo con entrevistas semiestructuradas, dirigidas a actores internos y externos a la organización, cuya intervención ha sido relevante en algún momento del desarrollo de la organización desde su creación, en el año 2007.

Fase 3: Acercamiento etnometodológico a las prácticas formales:

Una vez identificadas las prácticas formales y caracterizadas en términos institucionales, el propósito es reconocer los significados e ideas que los individuos que integran a la organización y se vinculan con tales prácticas han construido acerca de ellas. Para lograrlo se ha utilizado la técnica de observación participante en reuniones de Junta Directiva, Comité Primario de Dirección y Comité de Sostenibilidad, además de análisis documental y entrevistas semiestructuradas a los miembros de la Corporación. Esta fase está aún en desarrollo.

6 HALLAZGOS PRELIMINARES

Los hallazgos de investigación que se presentan a continuación corresponden a las fases 1 y 2 de la aproximación al campo. La fase 3 se encuentra aún en desarrollo. En tanto aproximación etnometodológica, el análisis de la información recabada implica un sistema categorial distinto y más específico que el establecido para las fases 1 y 2, pues se trata de los significados que emergen del discurso de los actores sociales participantes de la investigación. Dicho sistema está aún en construcción y por tal motivo no se incluye en este documento.

Una vez caracterizada la estructura e identificados los procesos organizacionales asociados a ésta, considerados como relevantes para el objeto de la investigación, se procedió a su caracterización en términos de las lógicas institucionales. Para tal propósito, la información se categorizó con base en la tipología ideal del sistema interinstitucional, propuesta por Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012), que se muestra en la Tabla 2. A continuación se presentan hallazgos preliminares en ambas fases.

6.1 Fase 1: Caracterización estructural de la organización:

El análisis estructural de la organización se hizo con base en la tipología configuracional propuesta por Henry Mintzberg (2005). Para la caracterización de la estructura se utilizaron como categorías teóricas básicas los parámetros estructurales considerados por dicho autor: 1) Formas de coordinación del trabajo. 2) Dispositivos de enlace. 3) Centralización en la toma de decisiones. 4) Agrupación en unidades. 5) Formación y adoctrinamiento. 6) Formalización.

La Corporación Parque Arví se configura estructuralmente bajo la tipología denominada por Mintzberg (2005), *estructura simple*. Su organigrama muestra tres niveles jerárquicos en los que se inscriben el ápice estratégico, la tecnoestructura, la línea media y la base operativa de la organización, distribuidos en veintisiete cargos, de los cuales, diez se agrupan en la línea media, doce en la tecnoestructura y cinco cargos corresponden a la base operativa. No obstante, es en éstos últimos que se concentra el 60% de los empleos directos de la Corporación.

La línea media se concreta en unidades que representan tres de los cuatro procesos considerados como misionales para la organización, a saber: Sostenibilidad ambiental y cultural, Competitividad del destino turístico y Comercialización Integral. Cabe mencionar que el cuarto proceso misional, denominado Cultura Arví, ha sido definido como transversal en la organización y por tal motivo, no se asocia a la estructura formal mediante una unidad específica de la carta organizacional.

Dado su tamaño y su forma de operación, la forma privilegiada para la coordinación de las actividades es la supervisión directa. Sin embargo, en su proceso de crecimiento, la organización ha avanzado hacia la normalización de habilidades y procesos de trabajo, como formas complementarias a la supervisión directa. Dos procesos de certificación de calidad emprendidos, uno de ellos como destino turístico de naturaleza y el otro, como agencia de viajes, han contribuido al propósito de la normalización. Sin embargo, la incorporación de dichos avances en los procesos de trabajo de los funcionarios de la

Corporación es aún precaria. Por otra parte, la normalización de habilidades es una forma de coordinación que ha cobrado importancia en actividades como la atención al visitante del Parque y el proceso de guianza en los senderos ecológicos destinados al turismo contemplativo y la sensibilización ambiental del visitante.

En ambos casos, la normalización ha sido resultado de la construcción colectiva entre quienes desarrollan dichas actividades, haciendo acopio de su conocimiento del territorio, su trayectoria en el Parque, su formación académica y algunas orientaciones trazadas por la Corporación. Esta combinación de saberes y discursos ha dado cabida a la incorporación de diversos elementos culturales, normativos, regulatorios que han derivado en derroteros de acción acordes con la naturaleza de la organización y su objeto social, además, con la idiosincrasia de los individuos involucrados con los procesos de la organización.

La disposición estructural se complementa con la existencia de dos comités que actúan como dispositivos de enlace para conseguir la coordinación del trabajo, tanto al interior de la organización como de ésta con los distintos grupos de interés que intervienen en el territorio. El *Comité Primario de la Dirección* reúne a la cabeza de la organización y a sus inmediatos subordinados, jefes y subdirectores de área. Dicho comité es responsable de definir y evaluar periódicamente el plan estratégico de la Corporación, cuya construcción ha sido de suma importancia para el proceso de configuración de la organización. Además está el *Comité de Sostenibilidad*, que se encarga de mediar las relaciones entre la Corporación y los distintos actores que intervienen en el Parque en asuntos puntuales que son de interés común.

La Dirección Ejecutiva de la Corporación tiene preeminencia en la toma de decisiones, en consecuencia, puede considerarse como una estructura centralizada verticalmente. No obstante, su forma de gobierno es participativa, porque la orientación social de la organización, los distintos frentes que debe atender (v.gr. cultural, ambiental, comercial, y comunitario) requieren de la consideración insoslayable de aspectos técnicos en las decisiones estratégicas y operativas que orientan la acción en cada uno de dichos frentes.

La necesidad de apoyo técnico introduce una variación en el grado de centralización horizontal característico de la estructura simple. Para el caso de la Corporación Parque Arví, la centralización vertical se acompaña de un cierto grado de descentralización horizontal que confiere autonomía a los profesionales a cargo de cada uno de los procesos misionales, para participar de los procesos de toma de decisiones estratégicas, que finalmente, son avalados por el ápice estratégico.

Esta combinación entre la concentración del poder decisor en la cúspide estratégica y cierto grado de descentralización horizontal, ha permitido a los profesionales de la línea media, desplegar su conocimiento técnico e incorporar métodos propios de sus áreas de conocimiento para estructurar los procesos que están bajo su orientación, bajo criterios específicos de su profesión.

Cabe mencionar además que, conforme a su modelo de financiamiento, basado en la captación de recursos públicos, provenientes del Municipio de Medellín, mediante el desarrollo de proyectos relacionados con la sostenibilidad ambiental y la protección del patrimonio cultural de la región de Santa Elena, la estructura organizacional se caracteriza por su flexibilidad para incorporar personal temporal vinculado al desarrollo de dichos proyectos, cuando éstos así lo requieren. Así mismo, esta característica de la estructura simple ha permitido el trabajo conjunto y la reorganización temporal de rutinas del personal de la Corporación, orientados hacia las demandas de cada uno de dichos proyectos.

Si bien, la estructura ha posibilitado, hasta ahora, su adecuada gestión, la permanente reorganización del trabajo y acomodación de rutinas en la actividad cotidiana de los miembros de la Corporación exigida por la ejecución de los proyectos, advierte posibles dificultades para la sostenibilidad de la organización en el mediano y largo plazo. El inminente crecimiento de la organización, plantea la imperiosa necesidad de fortalecer su músculo financiero mediante la captación de recursos públicos bajo el modelo de financiación vigente. Lo anterior sugiere la necesidad de un soporte estructural distinto, con mayor capacidad de atender las especificidades técnicas y administrativas de cada

proyecto y, al mismo tiempo, la operación de la Corporación en sus distintos frentes misionales.

De otro lado, la preeminencia del conocimiento técnico en la Corporación, las necesidades de formación de los profesionales vinculados a la línea media y la tecnoestructura es alta. En contraste, en la línea operativa, cobra vital importancia el adoctrinamiento específico en las actividades relacionadas con la atención al visitante del Parque. Esta mayor importancia del adoctrinamiento sobre la formación en la base de la organización puede explicarse por la vinculación de habitantes del territorio a los cargos operativos. Esta condición, que ha sido asumida como política en la organización, ha sido fundamental para la construcción de los relacionamientos de la Corporación con la comunidad habitante del territorio. Justamente, ha sido el fortalecimiento de las relaciones con la comunidad, uno de los factores determinantes para el desarrollo de la organización en los últimos cuatro años.

Cabe mencionar también que el adoctrinamiento está además animado por la construcción y difusión de lo que se ha llamado Cultura Arví, que, en esencia, no es otra cosa que el discurso de la responsabilidad individual y comunitaria frente al cuidado y preservación del medio ambiente y el territorio. En este sentido, todos los niveles de la estructura se caracterizan por su alta necesidad de adoctrinamiento hasta el punto de acercar la configuración a la tipología denominada, *organización misionera* (Mintzberg, 1989). No obstante, su orientación misional hacia el desarrollo del turismo rural comunitario y no sólo hacia la sensibilización y cuidado ambiental, define la configuración como una estructura simple, fuertemente anclada en una cierta ideología de la preservación del territorio. Desde el punto de vista estructural, esta combinación le otorga una cierta hibridez a la organización que se suma a su intrínseca hibridez institucional.

6.2 Fase 2: Caracterización institucional de las prácticas formales

Dada su naturaleza misional y su imbricación en la configuración estructural de la Corporación, los procesos de Sostenibilidad Ambiental y Cultural, Competitividad del

Destino Turístico de Naturaleza y Comercialización Integral, constituyen prácticas formales objeto de la investigación. A éstos se suma el proceso de Planeación Estratégica, comprendido en los llamados Procesos de Dirección de la Corporación Parque Arví. Si bien, éste último no comparte el carácter de misional ni tampoco se refleja en una unidad específica de la estructura formal, su elección como práctica formal objeto de análisis en la investigación, obedece a la relevancia que dicho proceso ha tenido para el desarrollo de la Corporación y a su vínculo permanente con la estructura formal en la medida en que se lleva en el Comité Primario de Dirección, indicado anteriormente como uno de los dispositivos de enlace de la estructura organizacional.

En esta fase se utilizaron como categorías teóricas de base, los órdenes institucionales tipificados por Thornton, Ocasio & Lounsbury (2012): *familia, religión, comunidad, estado, mercado, profesión, corporación* (este último, bien puede llamarse también *organización*). Cada uno de estos órdenes ha sido caracterizado por sus autores como un tipo ideal, en la acepción weberiana del término. Sus características describen, para cada caso, los principios que definen la legitimidad, la autoridad, la identidad, los relacionamientos y la acción en cada uno de órdenes institucionales. Mediante la identificación de estos elementos en el discurso de los entrevistados en torno a las prácticas objeto de análisis, se identificó la influencia de distintos órdenes en cada una de ellas. Los hallazgos se describen a continuación.

6.2.1 *Práctica/Proceso de Sostenibilidad Ambiental y Cultural*

Este proceso comprende todas aquellas actividades tendientes a la conservación del patrimonio ambiental, histórico y cultural del territorio comprendido en el Parque Arví, en el que interviene el Estado como dueño de la mayor parte de la tierra, a través de las acciones de las Empresas Públicas de Medellín y los organismos de control y vigilancia ambiental, los propietarios particulares de pequeñas parcelas y la Corporación como administrador y agente articulador en dicho territorio. Por ende, las lógicas institucionales corresponden a los órdenes, Estado, Comunidad y Corporación. De igual modo, la necesidad de conocimiento técnico específico para la ejecución de las actividades asociadas a este proceso, hace que las lógicas de profesiones como la Ingeniería

Ambiental, la Arqueología y la Antropología, asociadas con el proceso, cobren relevancia en el diseño, conducción y ejecución de las tareas. En menor medida, las lógicas del Mercado condicionan el proceso de Sostenibilidad. Conforme a la información obtenida, la intervención de los órdenes Religión y Familia no aparece incorporada a este proceso.

6.2.2 Práctica/Proceso de Competitividad del Destino Turístico

Este proceso concentra sus actividades en la promoción del turismo rural comunitario, adoptado por la Corporación como eje de su estrategia y, en el desarrollo de la innovación que le garantice el mejoramiento continuo y su vigencia en el tiempo. De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas y las observaciones realizadas, las lógicas institucionales dominantes en este proceso provienen de los órdenes: Comunidad, Mercado, Corporación y Familia; en menor medida, la Profesión. La influencia de la lógica de la Familia tiene lugar en la interacción con las distintas unidades familiares que se constituyen como unidades productivas agrupadas en el campo organizacional de los servicios de turismo rural. Al igual que en proceso caracterizado en el apartado anterior, los testimonios obtenidos no arrojan información acerca de la incidencia de la Religión en este proceso.

6.2.3 Práctica/Proceso Comercialización Integral

La comercialización de productos bajo la marca Parque Arví se ha contemplado como parte de la estrategia de sostenibilidad financiera de la Corporación, sin embargo, su desarrollo es aún incipiente. Las actividades mediante las cuales se concreta esta práctica formal están orientadas principalmente, por la tensión entre las lógicas institucionales del Mercado y aquellas propias de la Comunidad y mediadas por las lógicas de la Corporación. Esta especie de arreglo institucional se complementa con las lógicas provenientes de las profesiones afines a la práctica de la comercialización. Es valioso resaltar que la tensión entre los órdenes Mercado y Comunidad ha generado procesos de innovación que le han permitido a la organización ampliar su portafolio de productos. En menor medida intervienen los órdenes Estatal y Familia y de nuevo, el orden institucional Religión no aparece como incidente en la práctica de la Comercialización, para el caso estudiado.

6.2.4 *Práctica/Proceso de Planeación Estratégica:*

La evidencia reunida a partir de las entrevistas y la observación participante, muestra que, de modo similar a la Comercialización, la práctica de la Planeación está enmarcada básicamente, en la tensión entre lógicas de Mercado y lógicas de la Comunidad. En este caso, dicha tensión ha determinado la configuración de las lógicas de la Corporación y de la entidad en sí misma y es por eso que esta práctica resulta ser tan relevante para el caso estudiado.

La similitud en la caracterización institucional de esta práctica con respecto a la anterior no es fortuita. Ambas se vinculan con ejercicio de la gestión en la organización, lo que ratifica que, dicha tensión es un rasgo identitario de la tarea administrativa en la organización objeto de estudio, derivada de la hibridez institucional que le es connatural a la Corporación Parque Arví.

7 DISCUSIÓN FINAL

De acuerdo con los hallazgos preliminares de investigación, el proceso de configuración estructural de la organización objeto de análisis y su institucionalización en el territorio del Parque Arví y en la ciudad, responden plenamente a la hibridez institucional que la caracteriza, es decir, la organización ha logrado, efectivamente, integrar distintos órdenes del sistema interinstitucional en el cual se inscribe en sus procesos misionales. Los órdenes institucionales que aparecen como preeminentes en la organización son, la Comunidad, la Organización, el Estado, el Mercado, la Profesión y con menos incidencia, el orden Familia. Hasta ahora, la investigación no ha arrojado luces acerca de la influencia de la Religión como orden institucional.

Es de destacar la subordinación de las lógicas de los distintos órdenes a las lógicas de la Comunidad, las cuales, suelen marcar la pauta para la acción en distintos procesos de toma de decisiones. Así las cosas, el acople selectivo del que hablan Pache & Santos (2010) como mecanismo de incorporación de lógicas institucionales en las organizaciones híbridas, parece no ser suficiente para explicar la dinámica de la organización en este

caso, pues la prioridad que se le otorga a las lógicas de la Comunidad, hace que la acción de la organización se conduzca hacia el favorecimiento de dicho orden, no tanto hacia el acople selectivo de distintas lógicas para insertarse adecuada y convenientemente en las distintas instituciones que la influyen.

Además de lo anterior y ante la pregunta central de investigación, acerca de la incorporación de las lógicas institucionales en las prácticas formales de la Corporación Parque Arví, la información recabada permite avizorar tempranamente la emergencia del *Territorio* como categoría significativa para los miembros de la organización que le otorga sentido en su quehacer cotidiano. La construcción de significados alrededor del *territorio* puede explicar de modo preliminar, la preeminencia de las lógicas institucionales de la Comunidad en las prácticas formales de la Corporación. Sin embargo, el alcance de este significativo aparece más amplio, en tanto dicho *territorio* constituye un lugar común entre la Corporación y los actores de los distintos grupos de interés que se vinculan con el Parque y la Corporación.

Así entonces, en su actual estadio de desarrollo, la investigación ratifica la tesis de Zilber (2002) acerca de la necesaria conjunción de actores, acciones y significados en los procesos de institucionalización. Adicionalmente, dirige la atención hacia los significados construidos en torno al objeto mismo sobre el cual se ejerce la acción organizacional, en este caso, el *territorio*, como significativo articulador del entramado de lógicas en el que se configura y se institucionaliza una organización cuya naturaleza institucional está marcada por la hibridez.

REFERENCIAS

- Battilana J. y Dorado S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *Academy of Management Journal*, 53, 1419-1440.
- Berger, P. & Luckman, T. (1998). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Clegg, S.R. & Hardy, C. (1996). Introduction. Organizations, Organization and Organizing. In Clegg, S.R., Hardy, C. & Nord, W.R. (Eds.). *Handbook of Organization Studies*. Londres: Sage.

- Corporación Parque Arví. *Informe de Gestión 2015*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=odA2qoD586E>.
- Corporación Parque Arví. *Institucional*. <http://www.parquearvi.org> (Recuperado el 04 de agosto de 2016).
- De La Rosa Alburquerque, A. y Contreras Marnrique, J.C. (2013). *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*. México D.F.: Editorial Fontamara.
- DiMaggio, P. (1997). Culture and Cognition. *Annual Review of Sociology*, 23, 263-287.
- DiMaggio, P.J. y Powell, W.W. (1999). Introducción. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional* (33-75). México: Fondo de Cultura Económica.
- Friedland, R. & Alford, R.R. (1999/1991). Introduciendo de nuevo a la sociedad: símbolos, prácticas y contradicciones institucionales. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.). *El Nuevo institucionalismo en el Análisis Organizacional* (294-329). México: Fondo de Cultura Económica.
- Greenwood, R., Magán Díaz, A., Xiao Li, S. & Céspedes Llorente (2010). The Multiplicity of Institutional Logics and the Heterogeneity of Organizational Responses. *Organization Science*, 21(2), 521-539.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. & Lounsbury, M. (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371.
- Hasselbladh, H. & Kalinikos, J. (2000). The Project of Rationalization: A Critique and Reappraisal of Neo-Institutionalism in Organization Studies. *Organization Studies*, 21(4), 697-720.
- Haveman, H.A. & Rao, H. (1997). Structuring a Theory of Moral Sentiments; Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry. *American Journal of Sociology*, 102(6), 1606-1651.
- Jepperson, R. (1999). Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo. En W.W. Powell y P.J. DiMaggio (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional* (193-215). México: Fondo de Cultura Económica.
- Lawrence, P.R. y Lorsch, J.W. (1973). *Organización y ambiente*. Barcelona: Editorial Labor.
- Lawrence, T. & Suddaby, R. (2006). Institutions and Institutional Work. In Clegg, S; Hardy, C.; Lawrence, T. & Nord, W. (Eds.). *The SAGE Handbook of Organizational Studies* (215-254). London: SAGE Publications.
- Lawrence, T., Suddaby, R. & Leca, B. (Eds.) (2009). *Institutional Work*. New York: Cambridge.
- Lok, J. (2010). Institutional Logics as Identity Projects. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1305-1335.
- Lounsbury, M. (2002). Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionalization of the Field of Finance. *Academy of Management Journal*, 45(1), 255-266.
- Marquis, C., Glynn, M.A., & Davis, G.F. (2007). Community Isomorphism and Corporate Social Action. *Academy of Management Review*, 32(3), 925-945.
- Meyer, J.W. y Rowan, B. (1999/1977). Organizaciones institucionalizadas: La estructura formal como mito y ceremonia. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.). *El*

- Nuevo institucionalismo en el Análisis Organizacional* (79-103). México: Fondo de Cultura Económica.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on Management*. New York: Free Press.
- Mintzberg, H. (2005). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Misangyi, V. F., Weaver, G., & Elms, H. (2008). Ending Corruption: The Interplay among Institutional Logics, Resources, and Institutional Entrepreneurs. *Academy of Management Review*, 33(3), 750-770.
- Orlitzky, M. (2011). Institutional Logics in the Study of Organizations: The Social Construction of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance. *Business Ethics Quarterly*, 21(3), 409-444.
- Pache, A-C. & Santos, F. (2010). When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands. *Academy of Management Review*, 35(3), 455-476.
- Pache, A-C. & Santos, F. (2013). Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972-1001.
- Scott, W.R. & Meyer, J.W. (1999/1983). La organización de los sectores sociales: Proposiciones y primeras evidencias. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional* (154-190). México: Fondo de Cultura Económica.
- Scott, W.R. (1999). Retomando los argumentos institucionales. En: W. Powell y P.J. DiMaggio (Comps.). *El Nuevo institucionalismo en el Análisis Organizacional* (216-236). México: Fondo de Cultura Económica.
- Scott, W.R. (2008). *Institutions and Organizations. Ideas and Interests*. California: Sage.
- Sieweke, J. (2014). Imitation and Processes of Institutionalization - Insights from Bourdieu's Theory of Practice. *Schmalenbach Business Review (SBR)*, 66(1), 24-42.
- Skelcher, C. & Smith, S.R. (2015). Theorizing Hybridity: Institutional Logics, Complex Organizations, and Actor Identities: The Case of Nonprofits. *Public Administration*, 93(2), 433-448.
- Smets, M., Morris, T.I.M & Greenwood, R. (2012). From Practice to Field: A Multilevel Model of Practice-Driven Institutional Change. *Academy of Management Journal* 55(4), 877-904.
- Stake, R.E. (2008). Qualitative Case Studies. In Denzin, N.K. & Lincoln, Y. *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (Eds.) (443-466). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Stål, H. (2011). Examining the Relationship between Emerging and Prevailing Institutional Logics in an Early Stage of Institutional Entrepreneurship. *Journal of Change Management*, 11(4), 421-443.
- Suddaby, R., Elsbach, K.D., Greenwood, R., Meyer J. & Zilber, T. (2010). Organizations and their Institutional Environments - Bringing Meaning, Values, and Culture Back In: Introduction to the Special Research Forum. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1244-1240.
- Teixeira, M.G. & Roglio, K.D.D. (2015). The Influences of Institutional Logics Dynamics on Organizational History: The Case of Veiling Holambra Cooperative. *Brazilian Business Review*, 12(1), 1-35.

- Thornton, P.H. & Ocasio, W. (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801-843.
- Thornton, P.H. & Ocasio, W. (2008). Institutional Logics. In: Greenwood, R.; Oliver, C.; Sahlin, K. & Suddaby, R. (Eds.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (99-129). London: SAGE Publications.
- Thornton, P.H. (2001). Personal versus Market Logics of Control: A Historically Contingent Theory of the Risk of Acquisition. *Organization Science*, 12(3), 294-311.
- Thornton, P.H. (2002). The Rise of the Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 45(1), 81-101.
- Thornton, P.H., Ocasio, W. & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective*. Oxford: Oxford University Press.
- Tolbert, P. & Zucker, L. (1983). Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Voronov, M. & Vince, R. (2012). Integrating Emotions into the Analysis of Institutional Work. *Academy of Management Review*, 37(1), 58-81.
- Westwood, R., & Clegg, S. (Eds.) (2003). *Debating Organization. Point-Counterpoint in Organization Studies*. Cornwall, UK: Blackwell Publishing Ltd.
- Winter, S.G. (2013). Habit, Deliberation and Action: Strengthening the Microfoundations of Routines and Capabilities. *Academy of Management Perspectives*, 27(2), 120-137.
- Zilber, T. (2009). Institutional Maintenance as Narrative Acts. In: T. Lawrence, R. Suddaby & B. Leca. (Eds.) *Institutional Work. Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (205-235). Cambridge: Cambridge University Press.
- Zilber, T. (2008). The Work of Meanings in Institutional Processes and Thinking. In: Greenwood, R.; Oliver, C.; Sahlin, K. & Suddaby, R. (Eds.). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (151-169). London: SAGE Publications.
- Zilber, T. (2006). The Work of the Symbolic in Institutional Processes: Translations of Rational Myths in Israeli High Tech. *Academy of Management Journal*, 49(2), 281-303.
- Zilber, T. (2002). Institutionalization as an Interplay between Actions, Meanings and Actors: The case of the Rape Crisis Center in Israel. *Academy of Management Journal*, 45(1), 234-254.
- Zucker, L. (1983). Organizations as Institutions. In Bacharach, S.B. (Comp.). *Research in the Sociology of Organizations* (1-42). Greenwich, Conn.: Jai Press.
- Zucker, L. (1999/1977). El papel de las instituciones en la persistencia cultural. En Powell, W.W. y DiMaggio, P.J. (Comp.), *El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional* (126-153). México: Fondo de Cultura Económica.

RESEÑA BREVE DE LA AUTORA

Administradora de Negocios de la Universidad Eafit, Magíster en Ciencias de la Administración y candidata a doctora en Administración de la misma institución. Docente en programas de pregrado y posgrado de la Escuela de Administración de la Universidad Eafit, en las áreas Organizaciones y Pensamiento Administrativo. Coordinadora de la asignatura Seminario de Síntesis en Administración, para estudiantes de último semestre del pregrado en Administración de Negocios. Creadora de la Revista de la Escuela de Administración *AD-Minister* (ISSN 1692-0279) y editora de dicha publicación en el período 2002-2012. Campos de estudio: Teoría de la Organización, Teoría Administrativa y Estudios Organizacionales. Temas de interés: Microsociología de las organizaciones, perspectiva neoinstitucional de las organizaciones, estructura y diseño organizacional.

LAS COMUNIDADES CAMPESINAS AFRO-DESCENDIENTES DEL NORTE DEL CAUCA.

-UNA MIRADA DESDE EL POSTDESARROLLO-

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

HAROLD GALVIS PARRASI

1301307

harold.galvis@correounivalle.edu.co

Dra. OLGA LUCIA DELGADILLO VARGAS

Directora

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL VALLE

Cali

30.07.2016

RESUMEN

La presente propuesta de investigación tiene un carácter inter disciplinario. Estudia a las comunidades afro-campesinas del norte del departamento del Cauca desde una concepción post-desarrollista. Para ello será necesario de-construir, desde la perspectiva foucaultiana, los fundamentos del desarrollo concebido y aplicado en dicha región entre 1950 y 2015. Se analizará al campesinado desde referentes histórico-territoriales e inter culturales. Planteará una crítica contundente al pensamiento planificador y de la gestión administrativa rural, proponiendo nuevos enfoques. Hará visibles las propuestas alternativas de desarrollo emanadas desde la misma base campesina.

Palabras Clave: Comunidades Afro-campesinas. Norte del Cauca. Post-desarrollo. Planeación Administrativa.

SUMMARY

This research proposal is interdisciplinary in nature. It studies Afro-rural communities of northern Cauca department from a post-developmental conception. To do this it will be necessary to deconstruct, from Foucault's perspective, the fundamentals of development conceived and implemented in the region between 1950 and 2015. It will analyze the peasantry from historic inter-territorial and cultural referents. It will raise critical objections to the planner thought and rural administration, by proposing new approaches. It will make visible alternative development proposals originating in the peasant groups themselves.

Keywords: Afro-rural communities. Northern Cauca. Post-development. Management Planning.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las dinámicas de la vida rural colombiana se han dado por factores históricos, sociales, políticos e institucionales en las que el modelo económico capitalista ha incidido a lo largo de la misma historia del país. Colombia entra el siglo XX en medio de una profunda crisis económica fruto de las dificultades políticas para la consolidación de la naciente república, las diversas guerras civiles dadas a lo largo del Siglo XIX más la guerra civil de los mil días y la pérdida de Panamá, agenciada por parte del gobierno norte americano. El gran problema histórico de la ruralidad ha sido y continúa siendo el de la tenencia y propiedad de la tierra. El ambicioso crecimiento económico, gracias al espíritu exportador agropecuario, generó la apropiación de la tierra por parte de la élite empresarial desde fines del siglo XIX y principios del XX, lo cual determinó las subsiguientes dinámicas económicas, políticas y sociales del país. -(Kalmanovitz y López, 2006).

La preocupación por la agricultura en Colombia toma forma institucional mediante el decreto 123 de 1915 que crea el ministerio correspondiente, el cual tuvo un especial interés por la educación agropecuaria rural, la que ha sido característica del atraso por su falta de implementación en décadas y ha sido un factor determinante lo largo de la historia del sector agropecuario y del campo colombiano.

Debido a los conflictos de tierras se crea, por parte de gobierno liberal de López Pumarejo, la Ley 200 de 1936, la cual otorgó herramientas a arrendatarios y aparceros para negociar las mejoras de las tierras dejadas de sus patronos o la de demandar la propiedad sobre la misma si no era explotada por los terratenientes. Por su parte la Ley 100 de 1944 de aparcería sería la última en torno a los derechos de propiedad que impulsó la república liberal. Regulaba contratos, prohibía los cultivos permanentes por parte de aparceros y ofrecía salidas a los conflictos entre aparceros y los terratenientes. Sus alcances se vieron truncados por la época de la violencia bipartidista que vivió el país desde 1948. Ambas leyes fueron la antesala jurídica a la solución de un problema histórico de la que aún no se sale y que ha sido decisivo en el devenir socio-político de la nación.

Lo rural ha sido moldeado y leído desde las distintas etapas vividas por el modelo capitalista en el contexto mundial y en su aplicabilidad en los países que fueron considerados en “vía de desarrollo.” Se han planteado diferentes enfoques y/o teorías de desarrollo rural: Modernización, estructuralismo y neo-estructuralismo cepalinos, estrategias de vida rural, la nueva ruralidad y, de manera especial, la propuesta propiamente neoliberal-(Kay, 2002)-. El desarrollo rural formulado desde el modelo económico para la década de los 50’s del siglo pasado se hizo de espaldas al campo, a la vida rural y de cara a los procesos de industrialización. Ello amplió la brecha del mismo desarrollo rural en todas las latitudes donde ha sido aplicado y Colombia es un buen ejemplo de ello. La dirigencia del país difícilmente ha pensado el campo, de ahí la carencia histórica de políticas públicas estructurales en dicho frente. **La ruralidad colombiana mientras, por una parte, se convirtió, gracias a la lucha bipartidista, en el espacio de batalla entre la insurrección y las fuerzas del Estado, por otro lado, ha sido el ámbito para la aplicación de los intereses norte americanos. El campo y el sector agropecuario son parte de sus intereses predilectos, de ahí su intervención vía entidades como la USAID y los organismos multilaterales de Desarrollo.** (Escobar, 2012).

El trabajo de la Misión BIRF dirigida por Lauchlin Currie, cuyo informe se presentó en 1950, estuvo marcado por la tendencia a beneficiar los negocios privados, descuidando las necesidades de la población y las funciones básicas del Estado. Desestimuló la productividad agrícola y favoreció el desplazamiento de los campesinos hacia las ciudades. El espíritu de despoblar el campo impulsó la consiguiente reforma agraria. No atacó al latifundio pero sí al minifundio por considerarlo artesanal en sus prácticas agropecuarias. Propendía por una agricultura de exportación y por generar mano de obra barata a la naciente industria.-(Kalmanovitz y López, 2006)-. Para nada entendió la dinámica de la vida rural del país ni la obligación del Estado de proteger a la población campesina.

Los distintos gobiernos, desde Alberto Lleras Camargo, 1958-1962 hasta la actualidad, lo que han hecho, en torno al desarrollo rural, es adecuarse a la política norte americana y a las exigencias del modelo económico. La reforma agraria de Lleras Restrepo pretendió beneficiar al campesinado, pero fue la excusa para solicitar los

empréstitos con la banca norte americana y así financiar el programa de la “Alianza para el Progreso.”

López Michelsen promoverá la productividad y el estímulo a la agricultura comercial, a la capacidad empresarial del campo, por eso sus leyes 4a y 5ª de 1973, subsumidas bajo la dinámica del mercado y el espíritu del capital. Surgieron los programas PAN-plan de alimentación y nutrición- y DRI- Fondo del Desarrollo Rural Integrado. Uno se ocuparía del hambre y la desnutrición, el otro asumió la modernización del campo. Tal política se fortalece en el gobierno de Belisario Betancourt quien impulsó la agroindustria y el de Virgilio Barco, que estimuló la inversión privada para empresarizar al campo.

Colombia es un buen ejemplo, dentro del contexto internacional, para afirmar que las reformas agrarias en América Latina fueron tímidas, pretendieron responder, vía la política norteamericana de la “Alianza para el Progreso,” a la problemática de los movimientos guerrilleros aparecidos en la región desde principios de la década de los 60’s del siglo XX. (Arruda, 2005). Los Estados no respondieron a los problemas estructurales del campo, al mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos, indígenas y afro descendientes ni a la preservación de sus culturas y prácticas ancestrales. Tampoco resolvieron el problema de la distribución desigual de tierras, no se constituyeron políticas públicas claras para la asignación coherente de los baldíos. No se realizó la asistencia técnica correspondiente ni una política adecuada de crédito, entre otros factores. Para el caso colombiano, una de las razones del fracaso de la reforma agraria es que siempre estuvo limitada y restringida por el horizonte de las apropiaciones presupuestales para ello. (Restrepo y Morales, 2014). Por eso dicha reforma representó, en palabras de Arruda (2005,) una revolución frustrada que obligó al campesinado, en las distintas zonas de América Latina, a resistir y fortalecer su lucha por el disfrute de la plenitud de sus derechos y el de una democracia plena. Al campesinado se lo reconoce, gracias a algunos autores críticos, como sujeto histórico, pero a lo largo de su trayectoria no se le dio ni siquiera el carácter de clase. Por su parte desde las “nuevas ruralidades” se desconoce las relaciones de poder, de subordinación y sometimiento histórico que el campesinado ha estado viviendo. (Rubio, 2002).

Modernización y desarrollo rural se conjugaron, a mediados del siglo XX en Colombia, básicamente vía dos grandes matices del modelo de desarrollo económico capitalista. El primero fue el de sustitución de importaciones e impulso a las exportaciones que se dio a partir de los años 50’s con diferentes programas de intervención, una tentativa de reforma agraria y el programa de desarrollo rural integrado –DRI-, que duraría hasta finales de la década de los 80’s. El segundo es el modelo de libre mercado, que entra en vigencia a partir del gobierno de Cesar Gaviria, el cual instauró el debilitamiento del Estado que pasa de ser el ente regulador y toma medidas regresivas como suprimir los subsidios a la producción agropecuaria, dejó de sustentar la seguridad alimentaria en tanto privilegió la importación masiva de alimentos. La agricultura se orientó a la producción para la exportación, lo que condujo a lo rural a perder su esencia propiamente agropecuaria en pro del crecimiento financiero de

los globalizadores de la economía. Lo rural y lo urbano ahora son parte del mismo territorio que se mide a la luz de las cadenas productivas, la competitividad, los conglomerados empresariales y el mercado.

Los resultados no se hicieron esperar, pues se presentó una crisis prolongada en la década de los 90's en el sector agropecuario y rural que representaron el retroceso de la producción de alimentos a nivel nacional. Un primer momento de dicha crisis fue en 1992, la agricultura había crecido en 1990 el 8.2% y en el 92 cayó al 0.7%, pero el Banco Mundial no asumió que la causa estructural fuese el modelo de economía abierta.-(Suárez, 2007)-. La baja rentabilidad para los agricultores mermo el número de hectáreas sembradas, en productos como arroz, maíz, sorgo y trigo. El gobierno se vio en la necesidad de crear la "ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero" y nombró al ministro Ocampo Gaviria para sus implementaciones. El modelo no impulsó la eficiencia que traía el sector, simplemente beneficiaba a las grandes trasnacionales de la producción agropecuaria posibilitándoles el mercado para hacer sus negocios. Las marchas campesinos hicieron presencia y 19 de Julio de 1995 la presión de los cafeteros les generó condonaciones por parte del gobierno a los pequeños productores, 120.000 con menos de cinco millones de deuda. (Suárez, 2007)

Un segundo momento de crisis se vivió en 1996. Las ramas agrícolas descendieron -4.33%. La participación del sector pecuario fue de -2,85%. El descenso total del sector fue de -3.68%. La causa fue la misma sólo que combinada con la crisis del sector cafetero. El IDEMA, institución representativa de la reforma agraria, fue liquidado en 1997. (Suárez, 2007)

En 1999 tuvo lugar el tercer momento de la gran crisis de la década. La economía colombiana cayó -4.55%, la peor de la historia, el sector industrial decreció al -13.1% y el agropecuario al -2.1%. Cada vez más se desestimulaba la producción agropecuaria y la rentabilidad de la misma, pero se incrementaron las importaciones. La tendencia continuó hasta 2006, los programas de asistencia social estructural se cancelaron. Se desmonto el INCORA, el fondo DRI, El INAT, el INPA. Dos de cada tres empleos se perdieron, hubo 230.000 nuevos desocupados en el país y el campo aportó 153.200.- (DANE 2006)-.

Durante los ocho años del gobierno del presidente Uribe, 2002-2010, las instituciones gubernamentales que soportaban el desarrollo rural completamente se despedazaron, pues decretó la fusión de cuatro instituciones en una. El INCODER subsumió al INCORA, DRI, INPA, INAT, pero quedó corto, por asuntos presupuestales y de política, frente a las respuestas que esperaba el sector rural. (Restrepo y Morales, 2014).

Todo el cúmulo de décadas de las dificultades del sector rural en sus distintos renglones económicos dio lugar a los paros agrarios campesinos durante 2013 y 2014. Fue evidente la crisis de representatividad institucional de los distintos sectores y gremios productivos agropecuarios: cafeteros, paperos, algodóneros, cebolleros, paneleros, ganaderos, etc. El gran movimiento fue denominado de las "Dignidades Campesinas" a las cuales el gobierno de Santos les creó "La Mesa Nacional Agropecuaria" con el propósito de deslegitimar a los primeros. No fue solamente la

crisis de la productividad, de la carestía de los insumos agropecuarios, del desplazamiento de las semillas nativas por transgénicas, continua siendo la crisis de la aplicación de las políticas del modelo económico capitalista, la falta de pensamiento en torno a lo rural y su productividad, así como el craso desconocimiento de las identidades culturales campesinas, el no reconocimiento del campesino como sujeto histórico y político, su historia y su papel en el aporte significativo a la seguridad alimentaria del país. (Suárez, 2007).

Es indudable que el modelo neoliberal intensificó la problemática productiva agropecuaria y rural del país. Las lógicas abruptas del mercado, con la ayuda de los tratados de libre comercio, han logrado el incremento sustancial de la dependencia alimentaria de Colombia frente a los países agro-exportadores en contra de la productividad campesina nacional. (Robledo, 2009).

En tal orden de ideas, reconoce Escobar-(2012), que los distintos matices del desarrollo rural agenciados desde el modelo económico se han aplicado eficientemente gracias al papel modelador de la *Planeación administrativa*. Al saber administrativo le pertenece montar la estructura operativa de la apropiación que persigue el modelo económico y la *Planeación* es la técnica que procede eficientemente para lograr dicho propósito. Sin ella no se hubiese operativizado el informe de la Misión BIRF dirigida por Lauchlin Currie, las políticas y programas de los distintos gobiernos ni el gran impulso de la internacionalización de la economía agropecuaria, la cual se manifiesta de manera más radical en la macro política Enfoque Territorial del Desarrollo Rural. De ahí la importancia de conocer la naturaleza y el comportamiento del saber administrativo, lo cual ayuda a dilucidar los intereses genuinos del modelo capitalista.

En consonancia con el contexto señalado debe comprenderse que la ruralidad del departamento del Cauca ha reproducido históricamente la realidad de la ruralidad del mismo país, en especial cuando se caracteriza, frente a los distintos departamentos, por mantener la mayor tasa poblacional en los campos (Gamarra 2007), así como la mayor población indígena colombiana, en el mayor número de resguardos, una gran diversidad étnica y una lamentable historia de despojo, esclavitud, marginalidad y pobreza que han conducido a sus comunidades campesinas a una permanente lucha por la recuperación de sus territorios ancestrales y a la resistencia frente al modelo económico agenciado por los organismos multilaterales y concretado históricamente por los distintos gobiernos desde sus políticas públicas del desarrollo rural.

Las comunidades campesinas norte caucanas y de todo el país están constituidas por hombres y mujeres del campo que tienen, tradicionalmente, una estrecha relación con la naturaleza, la tierra, el cultivo de alimentos, la cría de animales y la generación de diversos productos básicos. El campesino, con su praxis, construye el paisaje rural, fortalece la identidad de su cultura y sus tradiciones. **Es el agente generador de alimentos para la urbe y en Colombia un ser poco estudiado, invisibilizado, visto como atrasado o pre-moderno, pobre y marginado, no como generador de riqueza, de sana nutrición y sustento.** Al campesinado se lo ha querido vincular con las lógicas

del mercado, hacerlo parte de las cadenas productivas, los clúster y soporte de la agroindustria, así como del modelo agrario exportador. **Se lo ha considerado como un rezago de la modernidad en vía de extinción, pero los campesinos se niegan a desaparecer, en medio de la economía liberalizada y globalizada.** Contradictoriamente la economía campesina históricamente no ha sido considerada en la lectura del PIB, lo que conlleva a la necesidad de plantear nuevos indicadores alternativos de la ruralidad colombiana teniendo en cuenta la especificidad de sus distintas regiones.

Al territorio norte caucano lo componen trece municipios en un total de 3.673 Km²: Santander de Quilichá, Buenos Aires, Suarez, Puerto Tejada, Caloto, Villarrica, Corinto, Miranda, Padilla, Caldon, Toribio, Guachené y Jambaló. Posee 384.496 habitantes. 42.6% en la zona urbana y 57.4% en la rural; 45.4% son afro descendientes, 28.3% indígenas y 27% mestizos; el 50.4% son mujeres y 49.6% hombres.-(DANE 2008)-.

Dicha región se ha caracterizado por sistemas productivos diversos donde tradicionalmente se han dado cultivos de caña de azúcar, caña de trapiche, café, plátano, frutas, hortalizas, yuca y ganadería. Esta última ha sido típica de la zona plana, pero paulatinamente fue desplazada durante las últimas décadas para acrecentar el mono cultivo de la caña de azúcar (Gamarra 2007) y se fue trasladando a la zona de ladera. El campesinado en general habita las zonas menos productivas y de especial dedicación a la reforestación y conservación natural.

Una muestra fehaciente de la pobreza histórica y de los efectos negativos del modelo económico y de su desarrollo rural lo representa la lucha histórica de las comunidades afro-campesinas de la región, la cual ha estado íntimamente ligado a la historia de sus tierras, su apropiación y tenencia. (Hurtado, 2001). Hay que entender sus procesos desde la liberación de esclavos en 1851 hasta el 1910, el florecimiento de su economía campesina entre 1910 y 1950, que fue desmontada por el modelo desarrollista. Entre 1950 y 1985 se dio la época de la industrialización azucarera, la pérdida de las tierras de los campesinos afro, así como de su autonomía y liderazgo regional. Después de 1985 se generó la proletarianización de dicha población y la adscripción de la región al área metropolitana de Cali. El movimiento social y campesino ha permeado cada una de esas etapas y ha sido impulsado, entre otras, por la necesidad apremiante de recuperar el dominio y posesión de sus territorios. (Mina, 2011)

Una particularidad de las comunidades campesinas afro descendientes, indígenas y mestizas norte caucanas es que conviven inter culturalmente, es decir que poseen una riqueza dada la histórica diferencia en tradiciones, costumbres, lingüística, formas de vivir, de pensar, con maneras distintas de relacionarse vitalmente frente a la naturaleza y al mundo. Se da, entonces, la configuración de tres cosmovisiones diferentes, pero cercanas en humanidad. No representativas de la modernidad europea, pero sí de otras identidades y racionalidades.-(Muñoz, 2011)-. El respeto por la diferencia y por las múltiples manifestaciones culturales es lo propio de la época contemporánea, pero la resistencia surge como la expresión frente al proyecto moderno de desarrollo que quiere a todos subsumirlos bajo una misma mirada, no

haciendo otra cosa que in-visualizarlos. La idea de igualdad moderna se les impartió para dominarlos y someterlos a la misma economía del territorio, una economía que los ha excluido, lo cual es contradictorio con el principio del reconocimiento de la identidad del otro. Lo intercultural, vía la tolerancia, llama al reconocimiento de la diferencia del otro.-(Muñoz, 2011)-. Por eso la necesidad de diálogos y diversas formas de negociaciones para superar la exclusión y la marginalidad -(Arboleda, 2011)-, pues la interculturalidad es el ámbito del reconocimiento de los derechos del otro, que es igualmente ciudadano. Implica un proyecto ético-social y político como alternativa al pensamiento único hegemónico.

Otro aspecto a considerar, tal como lo sostiene Fajardo-(1986)- es que dadas las condiciones nutricionales, de pobreza, de falta de condiciones básicas de sanidad para los hogares la región norte caucana fue escogida estratégicamente como punto de referencia para aplicar los planes nacionales del gobierno PAN y DRI, pues se requería mostrar ejemplos de eficiencia de la aplicación del modelo de desarrollo rural. Se implementaron programas de salud, nutrición, acueducto, electrificación, educación, pero la cobertura fue discreta. Para los programas se destaca que la asistencia en crédito, para los campesinos de la región, era una de las más bajas del país, fuera de las falencias en asistencia técnica, también se dio una gran deficiencia en la asistencia a la comercialización de los productos del campo, en especial porque el mercado no lo permitía. En cuanto a las obras de infraestructura para la región no se cumplió con lo prometido por inconvenientes técnicos del DRI.-(Fajardo, 1986)-. Mientras esto sucedía a las comunidades campesinas el sector azucarero crecía, las políticas gubernamentales los favorecía, pues se fortaleció el ingenio del Cauca, ampliaba sus terrenos y la extensión de los cultivos del azúcar, ello a expensas de negociarles, en algunos casos fraudulentamente-(Mina 2011)-las tierras a los campesinos afro, quienes vinieron a ser parte de los destechados de la región y de campesinos propietarios pasaron a ser corteros de caña, pagados al destajo.

La crisis del sector agropecuario de los 90's igualmente tuvo sus serias manifestaciones en la región norte caucana, pues se redujo el número de hectáreas sembradas de cultivos de ciclo corto y mediano, simplemente su poca rentabilidad generó desestímulo a la producción de los mismo. El campo perdía su encanto y muchos emigraron a la ciudad en busca de mejores condiciones de empleo o buscaron alternativas en la minería artesanal. Las comunidades indígenas se sostuvieron gracias a su modelo de auto subsistencia, a la perseverancia en sus luchas y a su identidad como pueblo. Fueron participes excepcionales de las marchas campesinas del 2013 y 2014, en pro de las reivindicaciones de su autonomía y tierras para el cultivo.

La ruralidad afro-campesina del norte del Cauca es, sin lugar a dudas, todo un "laboratorio social inmerso en su contexto intercultural" con diversas y complejas problemáticas, resultado de la aplicación sistemática del modelo de desarrollo rural capitalista, así como de su consecuente gestión y planeación administrativa. Tal ruralidad puede ser estudiada desde diversos puntos de vista, la presente investigación asumirá la opción post-desarrollista, pues posibilita, entre otras, un acercamiento crítico al conocimiento de las lógicas que ha utilizado el modelo de

desarrollo hegemónico frente a lo rural. Permite, así mismo, evidenciar el papel que ha jugado la *Planeación administrativa* para modelar las comunidades y territorios rurales a los intereses del mismo modelo económico. Igualmente, potencia los estudios de las propuestas alternativas contra hegemónicas planteadas, en éste caso, por las comunidades afro-campesinas.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Teniendo presente los distintos matices del modelo de desarrollo rural aplicados por el Estado colombiano en los territorios afro-campesinos norte caucanos, entre 1950 y la actualidad, así como el papel que ha jugado la *Planeación administrativa* para fortalecer los intereses del modelo económico en dicho contexto, a la luz de la perspectiva post-desarrollista ¿Cuáles podrían ser las alternativas contra hegemónicas más viables que las mismas comunidades afro-campesinas de la región plantean frente a su propio futuro?

OBJETIVO GENERAL

Analizar, desde la perspectiva post-desarrollista, las propuestas alternativas planteadas por las comunidades afro-campesinas del norte del departamento del Cauca-Colombia- señalando sus riquezas culturales, sus fortalezas gnoseológicas y sus viabilidades económicas, así como el papel que ha de jugar la Planeación administrativa en dicho contexto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1-Estudiar a las comunidades afro-campesinas norte caucanas desde la perspectiva histórico-antropológica y territorial.

2-Esclarecer las genuinas pretensiones del modelo de desarrollo rural y examinar el rol que igualmente ha jugado la *Planeación Administrativa*, ámbitos biunívocos que mediante distintos enfoques, políticas y programas se han aplicado en la afro-ruralidad norte caucana desde 1950 hasta la actualidad.

3- Desde la perspectiva post-desarrollista Identificar y evaluar la viabilidad, en el contexto de una economía globalizada, de las propuestas alternativas planteadas por las comunidades afro-campesinas. Así mismo, revisar el rol de la Planeación Administrativa para la concreción de los procesos que implican dichas propuestas.

JUSTIFICACIÓN

El trabajo pone en el centro del debate a las comunidades ancestrales y en raizadas a lo largo de la historia que habitan y construyen sus propios territorios: las comunidades afro-campesinas, que aquí han de expresar su propia voz. Tales comunidades, ante todo, son reconocidas como sujetos históricos y socio-políticos de la mayor importancia.

La investigación permite también analizar a las comunidades desde referentes antropológicos e inter-culturales, dando a conocer su cosmovisión, los imaginarios que subyacen en su cultura, donde sus concepciones del tiempo, de la naturaleza, de la propiedad, de su espiritualidad, del trabajo y el tipo de dinámicas económicas productivas son expresión inconfundible de su cultura.

La pregunta objeto de la investigación reclama respuestas desde la academia, junto con los saberes autóctonos de las comunidades afro-campesinas del norte del Cauca, dado los grandes vacíos al respecto. De ahí la relevancia y trascendencia de la perspectiva post-desarrollista, la que, a su vez, obliga al saber administrativo a repensarse en sus fundamentos y funcionalidad cuando de la gestión y planeación de las propuestas alternativas de las mismas comunidades campesinas se trata.

Responder a la pregunta de investigación es de vital importancia para las corrientes de pensamiento críticas como la escuela Post-desarrollista que posee concepciones diferentes a las del modelo neoliberal. Ello desde nuevas visiones teóricas en torno a categorías fundamentales como lo rural, el sentido de la prosperidad, la naturaleza, lo humano, por lo tanto lo antropológico-cultural. Da cuenta de ontologías múltiples que subyacen en los imaginarios culturales. Recurre a exploraciones empíricas etnográficas vinculando la relación entre lo social y la biodiversidad. Igualmente, posibilita nuevos niveles interpretativos históricos que dan cuenta de otro tipo de razones ocultas por el modelo económico.

En el desarrollo de la investigación se consolida una alternativa metodológica que reivindica una nueva visión de la Historia desde la perspectiva de Michel Foucault. Gracias a la propuesta arqueológica foucaultiana se posibilita la de-construcción del período histórico objeto de estudio.

En tal orden de ideas, la investigación enriquece los estudios críticos de las organizaciones afro-campesinas e invita a repensar el papel del saber administrativo y los fines últimos de la *Planeación* desde la perspectiva del Post-desarrollo rural.

De igual manera la propuesta investigativa enriquecerá los estudios locales y regionales sobre las comunidades afro-campesinas tan necesarios en el país, desde perspectivas de-coloniales y post-coloniales que implican miradas inter y trans disciplinares, así como la promoción de lo rural desde enfoques alternativos.

La investigación es entonces pertinente a los intereses no solamente académicos sino al de las comunidades afro-campesinas en términos de sus estructuras sociales y organizacionales, a las visiones de su futuro, así como al ejercicio pleno de la voluntad comunitaria de sacar adelante sus propios proyectos de vida.

METODOLOGÍA

1- Dar cuenta del primer objetivo implica, metodológicamente, un trabajo de análisis documental desde la perspectiva histórica e interpretativa en tres áreas del conocimiento: La historia regional, la antropología cultural y los estudios territoriales.

El punto central es el estudio interdisciplinar de la formación y la evolución histórica de las comunidades afro-campesinas de la región norte caucana. Se precisarán los momentos históricos más significativos de dichas comunidades en sus dinámicas culturales, socio-políticas y territoriales a lo largo de los siglos XVIII, XIX y la primera mitad del XX.

Para los estudios históricos e interculturales se manejarán fuentes secundarias, pues nos fundamentaremos en las autoridades académicas de tales temas. Respecto al desarrollo histórico-territorial en la región se consultarán a las instituciones especializadas tales como el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, el Instituto de Estudios Interculturales de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, la Secretaría de Planeación del departamento del Cauca, académicos del departamento de Geografía de la Universidad del Valle, del doctorado en Estudios del Territorio de la Universidad de Caldas y del doctorado de Antropología de la Universidad del Cauca, así como al DNP.

Fuera de la consulta bibliográfica a desarrollar en las bibliotecas de las universidades del Valle y del Cauca también se visitarán las de las universidades Nacional, del Rosario, de los Andes y de la Javeriana en Bogotá, por tener programas de doctorado en Historia, en Ciencias Ambientales-Rurales y base documental sobre los temas de interés, el trabajo se complementará con entrevistas a expertos en las diferentes áreas y temas puntuales de los tres campos del conocimiento ya señaladas.

Un aspecto metodológico fundamental de éste primer objetivo son los recorridos por lugares significativos de la ruralidad de la región objeto de estudio con fines exploratorios. El propósito es seleccionar, entre las posibilidades actualmente existentes, las distintas comunidades campesinas que se estudiarán específicamente, para ello, simultáneamente a la formulación de la propuesta, se han hecho varios recorridos por diez de los trece municipios que componen la región norte del Cauca. De ellos se han escogido los seis más representativos de las negritudes, por su historia y por poseer ámbitos rurales dinámicos, estableciéndose dos ejes territoriales claves correspondientes a sus zonas de ladera: Eje No 1: Miranda, Corinto, Caloto y Santander de Quilichao. Eje No 2: Suarez y Buenos Aires. Dentro de dichos municipios se escogerán veredas y corregimientos cuyos criterios iniciales de selección son: Que sean comunidades eminentemente rurales con claridad sobre su identidad cultural. Preferiblemente aquellas en las que ya se haya hecho un trabajo previo en otros estudios e investigaciones. Que tengan la mayor importancia histórica y cultural. Que tengan propuestas alternativas planteadas en torno a su futuro. Que sean comunidades con cohesión interna y con cierto nivel de solidaridad. Esto implica un conocimiento documental previo, consulta a expertos y a las mismas comunidades.

2-El segundo objetivo exige, metodológicamente, un análisis histórico documental y hermenéutico, para ello se hará uso del método arqueológico foucaultiano. El propósito es esclarecer las genuinas pretensiones del modelo de desarrollo rural que mediante distintos enfoques, políticas y programas se ha aplicado en la región norte caucana desde 1950 hasta la actualidad. Por lo tanto, se estudiarán los enfoques

de dicho desarrollo rural en las distintas fases de aplicación. Se precisará cuáles fueron las políticas, los programas, los discursos que se construyeron desde las grandes organizaciones multilaterales y en los que se han comprometido los distintos gobiernos colombianos a lo largo de dicho período. Se señalarán las prácticas y relaciones de dominio, las expectativas que se sembraron y ver hasta qué punto se lograron. Cómo se fue permeando el discurso del desarrollo mientras se fortalecía el modelo económico y las lógicas del mercado en las cuales quedó atrapada la ruralidad, su productividad agropecuaria y el mismo campesino.

Tal esclarecimiento significa un trabajo de De-construcción histórica del período señalado. Para tal efecto el autor seminal desde donde se trabajará es Michel Foucault, pues es la gran autoridad clásica del problema del poder en occidente y exponente cumbre de la de-construcción histórica como aspecto esencial de su método arqueológico.

De-construir es avanzar de manera sistemática y crítica en sentido contrario a los imaginarios actualmente contruidos desde el pensamiento occidental. Es dar cuenta histórica de otros hechos no narrados, vía nuevas construcciones discursivas. Es desmontar lo construido para develar lo oculto, lo que desde las concepciones dominantes no ha salido a la luz y que ha estructurado, desde múltiples saberes, un orden de “verdad” con claras connotaciones de poder.

De-construir implica una re-lectura de la historia y para ello se vale de un método discontinuo, con prácticas investigativas que reivindican otros saberes no legitimados, pero que dan a conocer las voces de las comunidades históricamente “conquistadas” y/o colonizadas. Es el análisis crítico de distintas capas de la historia de manera diacrónica. Ello lo plantea Michel Foucault en “**Las Palabras y las Cosas**”, así como en “**La Arqueología del Saber.**” Se estudian grandes cortes que se contraponen, pues la historia no procede en línea recta, es la simultaneidad de múltiples hechos que se dirigen en diversos sentidos y direcciones. Se recurre a Foucault, en su etapa arqueológica, porque constituye y ha posibilitado desde la década de los 70’s del Siglo XX una nueva teoría de la historia, como saber. Desmontó la pretensión universalista del materialismo histórico marxista, (Foucault 1979) entre otras concepciones, que no permitían otro tipo de lectura de la misma historia. Ahora se trata de dar cuenta de las prácticas que emanan desde unos discursos, que, a su vez, constituyen unos saberes a los que les es propia una episteme, la cual los justifica, los posibilita, ya sea en forma de teoría o de ciertas prácticas discursivas. (Foucault 1979) El análisis crítico de dichas prácticas permite dar cuenta de las reglas de juego, regularidades, formas de acción y coacción que se ejercían para con los colonizados o para lograr lo que se pretendía. Foucault va a replantear, en su propuesta arqueológica, la manera como se constituyen los enunciados. Reinterpretará las dinámicas sociales y culturales que imperan en determinado momento, el papel del individuo, del historiador y de su método de trabajo.

Para los propósitos del objetivo es fundamental el trabajo desde la categoría foucaultiana de “**Dispositivo,**” relación desde donde se ejerce el poder, se constituyen

saberes y epistemes.-(Escobar, 2012)-. El concepto en el autor tiene varias acepciones y precisiones a lo largo de su obra, pero una muy particular y de especial interés para la investigación presente es la de **“Medida Administrativa”** y tiene un carácter “estratégico” (Agamben 2011). La episteme se preocupará de los discursos, el dispositivo de las prácticas o de cualquier que-hacer dentro de las relaciones de poder. (Godinez 2014) Dicho dispositivo connota estrategias de relaciones de fuerza soportando tipos de saber que simultáneamente se cohesionan entre ellos mismos. (Foucault 1977). Desde esta óptica se examinará el saber y la práctica de la *Planeación administrativa*, en tanto que *dispositivo*, evidenciando su estrecha relación con los propósitos del modelo hegemónico capitalista.

Metodológicamente ello se hará identificando, documentalmente, las grandes directrices y programas de los organismos multilaterales y del gobierno de los Estados Unidos que se convirtieron en políticas públicas del Estado colombiano, a lo largo del período a estudiar. Es decir, hay que identificar los documentos fundamentales que inspiraron las políticas correspondientes. Se señalarán los programas que se implementaron, el cómo se hicieron, el aparato institucional que se montó y sobre qué prácticas de gestión y *Planeación administrativa*. Se identificará el gran dispositivo que se utilizó para las aplicaciones y modelaciones que se requerían. Igualmente, debe precisarse cuál fue el enfoque de *Planeación* que se utilizó y sus efectos. Se indicarán los hechos representativos para cada ocasión, así como aquellos hechos que significaron rupturas o discontinuidades en los procesos de implementación de los programas y políticas gubernamentales. Se establecerán relaciones entre dichos puntos de quiebre y cuál fue el ajuste que se implementó. Se determinará hasta qué punto dicha implementación fue o no eficaz y si influyeron factores de tipo socio-políticos, barreras culturales, choque de racionalidades o formas de pensar, debilidad del aparato estatal, etc. Se debe precisar cómo se fue ajustando la gran directriz de los Organismos multilaterales, cuáles fueron los cambios que solicitaba el modelo económico y cómo se dio la transformación del papel del Estado colombiano-(Muriel 2014)-.

Fuera del trabajo histórico-documental la tarea es igualmente analítica y descriptiva, tal como opera el que-hacer arqueológico, lo cual posibilita niveles de interpretación hermenéutica. Para dar cuenta del objetivo también se abordarán aspectos socio-económicos que requieren de un análisis estadístico, en tal sentido, para el análisis de los indicadores socio-económicos, uno de ellos el coeficiente de Gini, de la ruralidad regional se utilizará la información de la Secretaria de Planeación departamental, la secretaria de Gobierno de la gobernación del Cauca, del observatorio social del Cauca, de la Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca-ACIN- y de AMUNORCA- Asociación de Municipios del Norte del Cauca-. Igualmente las bases de datos del DANE, en lo relativo al censo agropecuario 2014-2015, del DNP y la Cámara de Comercio del Cauca.

3-La realización del tercer objetivo evidenciará las propuestas de las comunidades campesinas y de sus asociaciones representativas. Éste es un objetivo de tipo analítico, descriptivo, comprensivo y propositivo. Tratándose de la perspectiva de las

comunidades implica, igualmente, un trabajo etnográfico que requiere, necesariamente, de convivir con las comunidades afro-campesinas, lo que permite el conocimiento directo de la fuente, mediante una observación participativa, para dar cuenta de los imaginarios que subyacen en las mismas comunidades. El trabajo de observación participativa se hará para conocer, comprender y caracterizar las formas de vida del afro-campesino y comprender sus imaginarios y propuestas alternativas. También se realizarán talleres de trabajo en grupo, entrevistas semi-estructuradas a los líderes de las comunidades y de las asociaciones representativas. Dado el conocimiento de las distintas comunidades afro-campesinas estudiadas se seleccionaran las propuestas sobre criterios tales como: Que dejen entrever rasgos de su cultura, su cosmovisión, lo autóctono de su pensamiento, así como las posibilidades de su viabilidad en el mercado, es decir, de sobre vivir en el contexto de la economía globalizada, en medio de representar formas de economía no convencional. Para ello se determinará si la propuesta implica ajustes a la estructura de la organización comunitaria. Así mismo, debe precisarse cuál sería el rol de la *Planeación y gestión* administrativa. Cada alternativa requerirá un estudio y unas consideraciones especiales dependiendo de su naturaleza. En tal sentido se trabajará sobre fuentes primarias mediante la conversación interactiva con personas y grupos.

El cumplimiento del objetivo implica el conocimiento de propuestas alternativas de otras comunidades afro-campesinas a nivel nacional e internacional, que hayan tenido logros particulares en tanto expresión genuina de la identidad cultural campesina y su capacidad de sobre vivir frente al modelo económico capitalista. Por ello se seleccionarán, visitarán y conocerán casos significativos como es el de comunidades del pacífico sur caucano y nariñense, chocoano y del pacífico vallecaucano, que representan ejemplos importantes para ser conocidos, sirven de referencia y complementación a los logros del presente objetivo. En América Latina está el trabajo de agricultura familiar con afro-campesinos sin tierra en el norte de Brasil. Son casos alternativos al modelo económico y de corte post-desarrollista. Se han impulsado y promovido desde estructuras organizacionales propias de la autogestión comunitaria en pro de su identidad cultural, con un espíritu de solidaridad y cooperación. El conocimiento de dichas experiencias significa un trabajo de observación tanto descriptiva como analítica y de análisis antropológico. Se están adelantando las gestiones para desarrollar la pasantía internacional, que exige el mismo programa doctoral, y que se realizará en el primer semestre de 2017.

Debe tenerse en cuenta que el logro de cada uno de los objetivos implica un tiempo particular de convivencia con cada una de las comunidades afro-campesinas seleccionadas de la ruralidad de la región norte caucana. Igualmente, cada objetivo posee aspectos de orden cualitativo y cuantitativo por ello se trabajará, para el procesamiento de los datos, la información y las variables de análisis correspondientes, con el Software Atlas Ti y/o el SPSS, dependiendo del caso. También se utilizarán herramientas propias del sistema de información geográfico.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

DESARROLLO RURAL

Fue Trumann, presidente norteamericano, cuando en su famoso discurso del 20 de enero de 1949: “el estado de la unión” (Escobar 2012- Feito 2005), quien acuñó el término desarrollo como la categoría fundamental y eje articulador de la geopolítica y espíritu de las nuevas pretensiones del modelo capitalista ya no para seguir dominando las colonias existentes, sino para colonizar a todos los países del mundo con el discurso esperanzador de la democracia, las libertades y el desarrollo socio-económico. El progreso devino en desarrollo, el fin de la historia moderna se convertiría, en el momento culmen de la instauración del neoliberalismo, en post-modernidad, para desde el discurso de las libertades políticas, los tratados de libre comercio y los organismos multilaterales, entre ellos la Organización Mundial del Comercio,-OMC- instaurar un pensamiento único económico, para lo cual se requería de desmontar al Estado moderno y disolver la subjetividad.

La idea de Desarrollo, desde el paradigma económico, todo lo ha permeado, desde lo político, los análisis más rigurosos académicos, el saber y la gestión administrativa, las áreas educativas, la ciencia, la tecnología, las ciencias humanas y sociales, hasta la vida cotidiana, incluido el ámbito íntimo. No hay espacio que no haya sido invadido por la idea del desarrollo, desde ella se ha colonizado todo tipo de pensamiento. El desarrollo hace las veces de categoría que ilumina el progreso de los pueblos, la calidad de vida de las comunidades y personas. Es sinónimo de prosperidad, de un “avanzar hacia lo mejor,” tal como lo soñaron los modernos, -(Kant 1981)- pero, simultáneamente, es un saber que ha impuesto su dominio sometiéndolo todo a su seno, ofreciendo los caminos a seguir, bajo un posicionamiento doctrinal que se apalanca desde los organismos multilaterales, pasando por los gobiernos y sus distintas agencias representativas, incluidas universidades e institutos de investigación en el mundo académico. Todo lo que se salga de sus directrices, de su curso, está des-legitimado, ni siquiera es mínimamente reconocido. Al actual modelo económico globalizador le es propio un pensamiento único. Ello lo sabe imponer en medio de la diversidad y la diferencia en todos los ámbitos, siempre metamorfoseándose para lograr sus propósitos.

En tal orden de ideas, el concepto del desarrollo rural, que el modelo económico ha instaurado desde los años 50’s del siglo XX, es desde donde se estableció una manera de ver a la naturaleza, a las comunidades campesinas, a la producción agropecuaria, a eso que se denominó la ruralidad subdesarrollada. Una ruralidad “pobre,” “atrasada,” “carente de conocimiento” y de tecnología para incrementar su propio desarrollo, por eso “había que ayudarlo a salir de su atraso” para modernizarlo. El desarrollo traería riqueza y prosperidad a los pueblos de América Latina y a todos los países denominados en “vía de desarrollo.” El primer mundo, de la mano con la naciente Organización de las Naciones Unidas y otros organismos multilaterales, constituyeron las políticas, programas, proyectos y planes que se realizaron con dicho propósito a lo largo de más de 60 años de historia, en los países “subdesarrollados.” Los resultados hoy llaman, imperativamente, a un análisis riguroso de dicha concepción desarrollista.

Al sector agropecuario, lo rural y al campesinado colombiano se los ha analizado e intervenido a partir de los años 50's del siglo XX desde los referentes ya mencionados. No en vano fue el papel que jugaron el informe Lauchlin Currie, la Misión Lilienthal, las Fundaciones Kellogs, Rockefeller y Ford. Tras el telón incidía la FAO, el Banco Mundial, la CEPAL, el comité inter americano para el desarrollo de la agricultura -CIDA-, que abordó el tratamiento a la problemática de las tierras en América Latina, quienes incidieron en los respectivos gobiernos para la regulación de las políticas públicas en pro de oficializar los programas de su conveniencia. Surgieron, por ello, instituciones como el INDERENA, el ICA y se creó el CIAT. Sobre los 60's el gran eje articulador del campo colombiano fue "la Alianza para el Progreso" del presidente J.F Kennedy (Machado.2004).

En los 80s la macroeconomía re-orienta el debate de acuerdo a los intereses norteamericanos, así como la crisis del Estado y la confrontación política. El conflicto armado, la crisis del Estado paternalista y el narcotráfico desviaron la problemática del campo. Con todo se creó el CEGA en 1983, el CID y el IEPRI de la universidad Nacional el CIDER de los Andes, el CRECE de Manizales, entre otros centros de pensamiento en el país que pensaban la problemática agraria-rural en el contexto regional, nacional y global. (Machado 2004)

En los 90's se impusieron el Consenso de Washington y los organismos multilaterales, lo que marcó la política frente al campo y el campesinado. La ideología del modelo hegemónico se entronizó y académicamente ese es el pensamiento que ha predominado. El desarrollo rural devino en competitividad, institucionalismo, desprotección y agricultura para la exportación.

El tema de la Nueva Ruralidad se enmarcó en el contexto del institucionalismo y el neo-institucionalismo. Echeverri y Ribero, dentro del Centro Internacional para el Desarrollo Rural gestado por el IICA en Panamá, fueron quienes plantearon el concepto de "Nueva Ruralidad." Dichos autores revalorizan lo rural como un continuo de lo urbano para fortalecer el modelo de desarrollo económico. Incorporaron a lo rural diversas actividades multisectoriales. La propuesta integró varios conceptos, políticas e instrumentos para potenciar una nueva gestión administrativa de lo rural - (Machado 2004)- Tal concepción incidió sobre tres grandes ámbitos: La redefinición de la acción de la política rural. Revisión a fondo de la economía rural y propusieron una nueva institucionalidad rural.

El ámbito rural para dichos autores es algo localizado espacialmente, el eje fundamental son los recursos naturales, vincula diversos sectores, actividades económicas y no económicas, está relacionado a lo urbano, se fundamenta en una visión territorial. Aquí se vincula al saber de la planeación, la cual debe ser territorial, descentralizada y de economía del territorio. La economía internacional ahora se apropia de la explotación de todo tipo de recursos del territorio denominado rural. (Machado 2004) A la competitividad le sumaron el concepto de competitividad social y replantearon la valorización de la eficiencia económica, así ampliaban las posibilidades de la rentabilidad privada. La competitividad social se inscribe dentro de

la competitividad del territorio, que implica descentralización y globalización, redefiniendo una nueva institucionalidad y el papel del Estado, quien, como siempre, opera como el garante para un excelente desempeño del mercado.

La Nueva Ruralidad propende por una economía no agrícola sino de recursos naturales, una agricultura ampliada y de cadenas productivas. Hay que hablar de encadenamientos productivos, economía del territorio, la masa crítica la constituye el conocimiento y el desarrollo tecnológico. Se orienta de acuerdo a las funciones para la agricultura de la FAO: "Económica, de contribución al crecimiento, de conservación de los recursos naturales, preservación del medio ambiente, social y de desarrollo del capital social." (Machado 2004)

En torno a lo rural Bejarano (2011) sostiene que hay un nuevo mapa de lo rural con diferentes direcciones para lo que él llamó transformación y el progreso rural. Ahora, con el modelo neoliberal, se instauran nuevas **Líneas** de relaciones, como por ejemplo, una nueva mirada de lo urbano y lo industrial. Des-agrarización de la actividad productiva primaria. Tercerización de lo rural. Socavamiento de las solidaridades colectivas. Otros factores diferentes a la propiedad como determinantes de la estructura social. Dinámica interna más decisiva por factores exógenos. La tierra como propiedad pierde importancia frente a la industria y lo financiero. Des-territorialización de las relaciones sociales, de la identidad colectiva y social. Ruptura entre agricultura y territorio, agricultura y alimentación, lo cual agudiza el desequilibrio entre las regiones.

Así mismo, señala que surgen **nuevas funciones** a lo rural: Equilibrio territorial, equilibrio ecológico, producción de recursos y servicios ambientales, soporte de calidad de vida, usuarios agrarios no alimentarios. También visualiza nuevas **Dimensiones** de la revalorización de lo rural. Por ejemplo, en la **Cultural**: Ruralización en función de condiciones ambientales, ruralización de comunidades urbanas, ocupacional, experimentos de nueva ruralidad, y formas de vida alternativas. En la **Economía**: Desarrollo sostenible, crecimiento y empleo, superación de la pobreza. En la **Socio-política**: Nuevas estructuras de poder y de dominio local, donde las decisiones locales están determinadas por lo global. La dicotomía rural-urbana ahora cambia por lo global-local. Las demandas colectivas están en pro de la re-articulación social. La cultura de participación se da en pro de los programas del desarrollo. (Bejarano 2011)

EL POST-DESARROLLO

Las concepciones alternativas alimentan un gran debate inter y trans disciplinar frente al modelo económico con representantes como Boaventura de Sousa Santos, Cesar Augusto Rodríguez Garavito, Ramón Grosfoguel, Roberto Almanza Hernández, Héctor Alimonda, Catherine Walsh, Walter Mignolo, Manuel Rosenthal, Pablo Dávalos, entre otros autores. Arturo Escobar es uno de los abanderados del Post-desarrollo.

El concepto de post-desarrollo surge entre finales de los 80's y principios de los 90's del siglo XX y se convirtió en referente inter disciplinar desde las ciencias sociales para

debatir y argumentar contra las propuestas desarrollistas en diferentes niveles y modalidades. Desde el Post-desarrollo se ha discutido sobre las categorías como modernidad, modernización, el crecimiento y desarrollo, el desarrollo como discurso cultural, entre otros. (Escobar 2005)

Las críticas post-desarrollista han cuestionado los cánones de la racionalidad occidental, dándole importancia a otras formas de pensar y de conocer, fundamentadas en la cultura y en la diversidad, en las apropiaciones legítimas de los movimientos sociales, de las minorías, del campesinado de los países en “vía de desarrollo,” en el conocimiento ancestral-autóctono y en otras concepciones de la economía. -(Escobar 2005)- El post-desarrollo ha posibilitado que los distintos sujetos sociales se conviertan en agentes de cambio. Su pensar se fundamenta en fuentes epistemológicas anti esencialistas de corte estructuralista francés. Resalta el papel de la Filosofía analítica y del lenguaje. Desde el pensamiento foucaultiano discierne sobre las lógicas del poder, por ello debate sobre la interpretación de la historia, lo colonial y lo des-colonial, el feminismo, la globalización. Comprende la trascendencia e importancia de lo local frente a lo global. Así mismo, el post-desarrollo ha inspirado muchos de las propuestas alternativas en distintos órdenes sociales y rurales en diversos países del mundo.- (Escobar 2005)-

Para el post-desarrollo lo rural y el campesinado son categorías biunívocas, pues la una es en la otra, tienen recíproca dependencia y ambas se acompañan en su mutua significación. Lo rural es la localidad del campesino y de las comunidades que los agrupa e identifica. Lo rural y el ser campesino subyacen en unos imaginarios propios, en unas ontologías inmersas en su cosmovisión, la cual alimenta su concepción del mundo y se proyecta a través de la cultura. Dicha cultura debe ser entendida y comprendida para poder dialogar e interpretar su verdadero sentir, sus alternativas de vida, de economía y de hacer valer su identidad como comunidad frente a un modelo que pretende, sin reconocerlos, desplazarlos en su propio terreno. Lo rural es un ámbito para ser comprendido no sometido, como históricamente el modelo capitalista lo ha hecho y hoy los sigue subsumiendo bajo una lectura economicista del territorio, cuya última aproximación es el Desarrollo Rural con Enfoque Territorial, quien tuvo como ante sala al discurso de la Nueva Ruralidad.

Lo rural tiene impreso un referente natural manifestado en lo biofísico, los ecosistemas, en el que el hombre y la naturaleza son uno. Median diferentes niveles discursivos, racionales, religiosos, míticos y espirituales. Dicha mirada emana desde la construcción histórica de la cultura. (Escobar 1999)

Para el pensamiento liberal lo rural es la expresión de la propiedad privada, de recursos y/o materias primas para la transformación, elaboración de nuevos productos y su comercialización en el mercado. Por lo tanto, lo rural es susceptible de explotación desde una racionalidad instrumental con una fundamentación cientifista en pro de la dinámica capitalista. Lo rural es llamado a ser transformado, a la luz del prisma territorial, en mercancía. Por eso las distintas etapas del desarrollo rural desde mediados del siglo XX, donde lo natural se transforma en medio ambiente y luego en

biodiversidad para una más eficaz apropiación, desde la biotecnología, de los denominados recursos naturales y la explotación de los mismos, por ejemplo, el extractivismo. Dichas forma de apropiación están muy lejanas a una agricultura para la vida. (Escobar 1999)

El campesino, a su vez, es un agente histórico, social y político que emerge en América Latina como resultado de los procesos de la invasión europea y de la colonia, alimentada por formas de servidumbre y esclavitud en pro de fortalecer el modelo pre-capitalista de la hacienda española. El agotamiento de dicho modelo, en medio de los procesos “independentistas” de la corona española y el dominio del naciente espíritu capitalista inglés, es el ámbito que origina la figura del campesino labrador de la tierra en el contexto del paisaje rural.

Al campesino, quien inter actúa con su propio territorio, se lo ha leído, por lo general, desde fuera de su contexto y dicha lectura ha sido con el propósito de adecuarlo a las pretensiones del modelo económico imperante. La variable cultural, antropológica y sociológica, así como su recorrido histórico, han sido desconocidos por las distintas corrientes del pensamiento hegemónico que creen que la adecuación de las comunidades campesinas al crecimiento económico, por el que propenden las fuerzas del mercado, es la única posibilidad de su modernización. Se lo ha obligado a vincularse a una modernidad que no le ha pertenecido, a unas corrientes de un supuesto progreso y desarrollo que no representan sus propios imaginarios ni intereses.

ESTADO DEL ARTE

En medio de la amplia bibliografía que se ha revisado hasta el momento éste aparte señala la secuencia y evolución de los distintos debates sobre el desarrollo rural, el campesinado y al post-desarrollo que constituyen los temas fundamentales de la presente propuesta de investigación. Aquí se indican los textos clave que poseen un carácter de clásicos y/o seminales, de manuales o textos explicativos de un gran tema en particular, capítulos de libro, así como artículos de punta e investigaciones realizadas en torno a la pregunta de investigación. Se puede visualizar la perspectiva trans-disciplinar que implica el abordaje del mismo interrogante, así como el potencial de las distintas fuentes para los logros de cada uno de los objetivos del trabajo y la posibilidad de nuevas direcciones y re-orientaciones temáticas.

Inicialmente debe señalarse que las fuentes de política macro en torno al desarrollo rural emanan de los organismos multilaterales y sus agencias representativas, como es el caso de la CEPAL, así como de los entes gubernamentales del Estado. Un factor fundamental lo constituye el debate en torno a lo territorial y para el caso Latino americano los textos que entrelazan el tema del Desarrollo regional y la territorialidad lo representa el documento **“La Gestión de las regiones en el Nuevo Orden territorial” –Cuasi Estados y Cuasi Empresas-** de Sergio Boisier, publicado por el ILPES. Es importante por la concepción del modelo neoliberal sobre la territorialidad en el contexto internacional, el rol del individuo y de las organizaciones que operan en un

nuevo espacio. El problema de la Planeación en los nuevos escenarios y el desarrollo de las regiones. Así mismo, su obra **Política Económica, Organización Social y Desarrollo Regional**. Dichos textos representan el pensamiento cepalino desde donde se justifican las políticas aperturistas para la competitividad del sector agropecuario en las distintas regiones de América Latina e incidirían posteriormente en la comprensión de lo rural y del campesino tal cual le conviene al modelo económico.

En tal orden de intereses la CEPAL publicó los siguientes textos clave. En primera instancia **“El Nuevo Patrón del Desarrollo de la Agricultura en América Latina y el Caribe”** texto base del siguiente en términos de la importancia para el mercado, las lógicas de la inversión extranjera y el crecimiento en tanto la comercialización, el sofisma general de combatir la pobreza y la indigencia. En segundo lugar el de Octavio Sotomayor y otros. **“Competitividad, Sostenibilidad e inclusión Social: en la Agricultura. Nuevas Direcciones en el Diseño de Políticas en América Latina.”** Es obra que representa el espíritu del modelo neoliberal en toda la región Latino americana en torno a su propuesta de desarrollo agrícola, de ahí su planteamiento de políticas públicas. El panorama se complementa con las memorias del seminario internacional sobre **“Políticas para la Agricultura en América Latina y el Caribe: Competitividad. Sostenibilidad e Inclusión Social.”** Realizado en Santiago de Chile el 6 y 7 de Diciembre de 2011, donde se hace un examen de la problemática mundial de los alimentos y el futuro de la agricultura, así como el papel de los países de la región en la implementación de las políticas, dado el contexto macroeconómico, quien es el que determina las tendencias del mercado en los distintos sectores productivos. Abordaran las respectivas estrategias para fortalecer las agro-cadenas alimenticias, la innovación, la competitividad. Por último, en esta secuencia está el de Martine Dirven y otros que en 2011 realizaron el documento: **“Hacia una definición de lo “rural” con fines estadísticos” en América Latina,**” donde colocarán todo el énfasis en la economía del territorio, es decir, lo propio de los intereses del modelo económico para subsumir lo rural a la economía del mercado.

En tal contexto para ver la incidencia de los TLC en lo rural, lo agrario y el campesinado es importante el trabajo de Luis Jorge Garay Salamanca, uno de los más connotados economistas del país quien publicó **La Agricultura Colombiana Frente al Tratado de Libre comercio con los Estados Unidos**. Trabajo que se elaboró en 2005 para el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia, donde se muestran las condiciones desventajosas para los productores nacionales en diferentes renglones de la economía agraria. Se analiza el nivel de competitividad de la producción agropecuaria del país teniendo presente las políticas proteccionistas agropecuarias de los Estados Unidos.

El texto complementario al debate del libro anterior es el de Aurelio Suárez Montoya **“El Modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización”** publicado en 2007, donde, después de un análisis histórico de la producción de alimentos en el país, plantea una crítica al TLC con los Estados Unidos dadas las enormes desventajas proyectadas para el agro colombiano y la incidencia en los sectores campesinos a nivel

nacional, el problema de los precios dentro del panorama del comercio mundial y el peligro de la especialización productiva para la exportación.

Un aporte interesante lo hace Jorge A. Ortega Céron, de la Universidad la Gran Colombia, en su obra **La Contribución del Sector Rural al Desarrollo de Colombia**, donde aborda la temática desde la década de los 50's de siglo XX, revisa sus implicaciones económicas para el crecimiento del país. La pone en contexto con el comercio internacional y hace sendos planteamientos sobre las perspectivas actuales del sector agropecuario y su papel estratégico para el comercio exterior colombiano. Su corte es adecuado al modelo aperturista.

El contexto nacional no estuvo exento del debate sobre "la Nueva Ruralidad," emanado desde el IICA. Ejemplos europeos lo constituye el artículo de Encarnación Aguilar Criado **"Los Nuevos Escenarios Rurales: De la agricultura a la Multifuncionalidad,"** hace una reflexión antropológica del devenir rural español donde, dado el referente macro económico global, se constituyó la nueva ruralidad. También Artemio Baigorri. **"De Lo Rural a lo Urbano."** Ponencia al V Congreso Español de Sociología. Sesión de Sociología Rural. 1995 Sostiene que en el actual contexto global es problemática una separación entre lo rural y lo urbano, de ahí la discusión de orden epistemológico al respecto. Se evidencia que subsumida la ruralidad a la macro economía del territorio la ruralidad se disuelve en el mismo por ello el estatus epistémico del debate se pone en otro orden de ideas.

Complementariamente Rafael Echeverri Perico y María del Pilar Ribero en su artículo **"Nueva Ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe"** fortalecen la visión del IICA como organismo multilateral, agencia de la FAO en América, sobre su visión de la ruralidad ajustada a los territorios del mercado, a la competitividad, la multifuncionalidad y al comercio vía las cadenas productivas., donde Lo rural se subsume a una concepción económica y de la eficiencia empresarial.

Un debate crítico al respecto lo plantea Cristóbal Kay, en su artículo. **"Estudios Rurales en América Latina en el periodo de la globalización Neoliberal: ¿Una nueva ruralidad?"** Se concentra en 4 principales cambios de la economía rural. Distingue los enfoques reformista, comunitario y territorial de la nueva ruralidad.

Indudablemente, un documento fundamental por ser el centro del debate es el **"Enfoque Territorial del Desarrollo Rural."**-ETDR- emanado del IICA en 2003, escrito por Sergio Sepúlveda y otros, desde la oficina del organismo en Costa Rica. Es la esencia del modelo neoliberal en la vida rural y el sector agropecuario. Constituye el referente de la macro política internacional con la cual discutir desde la perspectiva post-desarrollista.

Debe señalarse que en el contexto europeo hay un par de obras clásicas. La primera, **"Los Campesinos"** de Eric Wolf, quien hace una reflexión sociológica y antropológica de dicha categoría, fundamentada en múltiples casos a nivel mundial, revisando la tradición más clásica sobre el tema en Europa. Wolf rescata la estructura organizacional campesina como el factor que les ha permitido sobre vivir a las

exigencias del modelo económico. El segundo texto es el de Henry Lefebvre, **“De lo Rural a la Urbano”** donde hace un análisis sociológico de la problemática rural europea y su relación con los sistemas del urbanismo moderno.

David Skerritt Gardner. **“Campesinos: ¿De qué hablamos?”** aborda una reflexión analítica de la categoría de campesinos en un contexto eminentemente latinoamericano. Su análisis lo perfila social, económica y políticamente para poder determinar si el campesino es un actor social.

Una texto de obligatoria consulta por su perspectiva histórica de la económica, las políticas agropecuarias y rurales es el texto de Salomón Kalmanovitz, **“La Agricultura Colombiana en el Siglo XX”** que lo escribió junto con Enrique López Enciso. Igualmente, su **Nueva Historia Económica de Colombia**, especialmente los capítulos del 11 al 17. Constituyen referentes históricos de la problemática agropecuaria en Colombia y contextualización las temáticas tratadas en la presente investigación.

Una obra inaugural sobre la problemática campesina es el texto de Alain de Janvry y otros. **“Campesinos y desarrollo en América Latina.”** Abordan la problemática de la agricultura campesina desde los 80’s del Siglo XX. La pobreza rural. La importancia de la economía campesina. Economía política del Desarrollo Rural. La política agropecuaria desde los 70’s. El programa de Desarrollo Rural Integral y su evaluación. Participación del campesinado y perspectivas del programa.

Los aportes para el pensamiento sobre la ruralidad colombiana de Jesús Antonio Bejarano son de la mayor importancia, por ello la Antología que la Universidad Nacional de Colombia realizara sobre el autor en varios Volúmenes y tomos. De ellos hay que destacar el volumen 4 sobre **“Estudios de Historia e Historiografía,”** el tomo II se dedica a la **“Historia Agraria”**: Sus problemas, dado el fin del modelo exportador, el impulso de reformas agrarias entre los años 40’s y 6’s del siglo pasado, la luchas campesinas de principios del siglo XX, las relaciones de poder dada la institucionalidad de los gremios agropecuarios pudientes centrados en la SAC. En la misma Antología sobre dicho pensador el Volumen III de **“Estudios Agrarios,”** su Tomo I **“Desarrollo de la Agricultura”** debate sobre la pobreza rural, los efectos de la violencia en la producción agropecuaria, las reformas sociales del campo desde la década de los 60’s, la dinámica económica para el sector dentro del contexto macro de la economía, la competitividad del sector, la institucionalidad, el concepto de lo rural, entre otros interesantes temas que son de vital importancia dentro del contexto, antecedentes y análisis del sector, sus políticas nacionales y operatividad en la regiones.

Hay que destacar la obra prolífica de Absalón Machado Cartagena un pensador obligatorio en los temas rurales y agrarios del país. En 1886 coordina la producción del texto **“Problemas Agrarios Colombianos,”** su tercera parte es de suma importancia para entender la dinámica de la economía campesina, las tradicionales luchas agrarias, así como la estructura de las organizaciones campesinas y el problema del desarrollo rural entre comunidades indígenas especialmente las del departamento del Cauca.

El artículo de Carlos Salgado Aramédez **“Estudio prospectivo sobre las posibilidades de Desarrollo Rural y agrario para la Paz en Colombia”** hace un recuento general e interesante sobre los grandes debates en torno al campesinado, la ruralidad y su economía en un período comprendido entre 1985 y el 2002. Señala el problema crítico de la producción en torno al campesinado como objeto de estudio y aborda tres grandes puntos: La desvalorización del rol del campesinado. Cómo se han desarrollado las economías campesinas. El debate entre productivistas y campesinólogos.

Se identifican cuatro grandes grupos de trabajo frente a la agricultura, lo rural y el campesinado: El gubernamental que opera desde el DNP y el Ministerio de Agricultura. Los del Consenso de Washington, los neo-institucionalistas y los campesinólogos. (Machado 2006) Con todo no se ha avanzado en el proceso de formular una concepción más integral y moderna de la problemática agraria y rural, ni siquiera a partir de una alternativa que provenga del marxismo y del estructuralismo. No se ha salido de definiciones centradas en la tenencia de la tierra. (Machado 2006). La visión del sector público se reafirmó como productivista y de mercado. En los últimos años sólo se ha elaborado un reducido número de trabajos sobre el campesinado y las economías campesinas. Esto significa que hay una crisis de pensamiento en el sector académico pues no hay una academia nacional con vocación agropecuaria y rural. No hay grupos ni núcleos regionales. Falta trabajar la diversidad temática desde distintos enfoques. No hay una actividad académica consolidada ni activa. Hay desarticulación entre lo regional y lo nacional por falta de búsqueda de propósitos conjuntos. El trabajo académico está desarticulado de las políticas públicas. (Machado 2006)

Por su parte, Héctor Moncayo y otros autores bajo el auspicio de publicaciones ILSA en 2008 **“La Cuestión Agraria Hoy. Colombia: Tierra sin Campesinos,”** reflexionan a propósito de las políticas públicas agrarias en el período del presidente Álvaro Uribe Vélez y su Estado Comunitario, lo cual incidió muy negativamente para el desarrollo rural de los pequeños y medianos productores del campo.

El aporte de Isaías Tobazura es de fundamental importancia en el presente debate: **Agricultura y Crisis del Sector Agrario.** 2005. **Desarrollo Rural, Conceptos y Estrategias** del 2007. **De Campesinos a Empresarios: La Retórica Neoliberal de la Política Agraria en Colombia** de 2010. Constituyen un conjunto de artículos críticos donde pone en el centro del debate al campesinado. Está muy bien ilustrado por los casos de análisis en el eje cafetero, lo cual es representativo para las comunidades del Norte el Cauca.

Sobre el debate al interior del departamento del Cauca y la región Norte debe considerarse: José R. Gamarra Vergara. **“La Economía del Departamento del Cauca: Concentración de Tierras y Pobreza.”** Documento de trabajo publicado por el Banco de la República en 2007. Hace una mirada muy crítica al desarrollo del departamento y sus distintas regiones, el problema de la pobreza, entre otros factores, unido a los niveles educativos y a la inequitativa tenencia de la tierra, dados los excesos de concentración y los efectos dañinos de tipo ambiental y la baja productividad agropecuaria, que deja postrado al departamento con indicadores lamentables frente al resto del país, para las épocas en que se hizo el estudio.

Mateo Mina. “Esclavitud y Libertad en el Valle del río Cauca,” texto original de 1975 y publicado por la Universidad de los Andes-Bogotá en 2011. Hace un análisis histórico de la confrontación dada entre los indígenas y la llegada de los españoles. La esclavitud africana, sus diferentes procesos históricos, la independencia y la promesa de libertad, el ser campesinos y asalariados. Igualmente, analiza la situación y el papel de la mujer afro-descendiente. Todo ello es de vital importancia para la comprensión de las comunidades campesinas afro-descendientes de la región norte caucana.

“Plan de Vida Regional de los pueblos indígenas del Cauca.” CRIC 2007. Historia, organización, plan de vida por pueblos y regiones, sus diferentes componentes. Representa la voz propia de la comunidad Nasa, referente de análisis cultural, antropológico y político.

“Proyecto Nasa: La Construcción del Plan de Vida de un Pueblo que Sueña.” Gustavo Wilches-Chaux. PNUD 2005. Es un trabajo importante para conocer de una manera general la cultura y las lógicas que habitan en el pueblo indígena Nasa típico del Norte del Cauca. Importante a destacar es su sistema de organización, su cultura su tono de resistencia como pueblo que rinde culto a la tierra y a la naturaleza, lo cual los hace comprometerse con la sostenibilidad de la misma.

Javier tobar y Oliver Quijano son los compiladores de **“Discursos y Prácticas del Desarrollo globalocal”** donde se plantean, desde una perspectiva post-desarrollista, críticas al concepto de desarrollo y su visión socio-histórica. Abordan la autonomía del pensamiento de las comunidades campesinas y autóctonas. Muestra casos de prácticas culturales y resistencia local vía cultivos orgánicos en contextos andinos. Señalan estudios de casos específicos de propuestas alternativas en el departamento del Cauca. **“Autonomía y Dignidad en las comunidades Indígenas del Norte del Cauca,”** libro de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Coordina Manuel Ramiro Muñoz. Es un retrato de las concepciones y cotidianidades de la comunidad indígena Nasa: autonomía, gobierno, territorio, educación, economía.

Joanne Rappaport: **“La política de la Memoria”** hace un análisis de la concepción no occidental de la Historia y del tiempo por parte del pueblo Nasa. Repasa la historia de dicha comunidad desde épocas precolombinas, la invasión española y hace cortes de acuerdo a los personajes que desempeñaron papeles protagónicos en la comunidad indígena: Juan Tama y Manuel Quintín Lame, ello muy de la mano con sus construcciones míticas. El texto es de suma importancia para entender el pensamiento, la historia y los mitos de los Nasa, indígenas que hacen parte del paisaje inter cultural y rural de la región objeto de estudio.

Ahora bien, sobre la escuela del **POST-DESARROLLO** el artículo clave para introducirse y dilucidar al respeto es **“El Post-Desarrollo como Concepto,”** de Arturo Escobar y la obra e general de éste autor es de obligatoria consulta para la presente investigación **“Otros mundos son posibles”** es un texto donde plantea el programa de trabajo de la escuela. Es clave en la inauguración de debate en torno al surgimiento de nuevas alternativas que emanan de las dinámicas sociales y de una clase de intelectuales críticos que piensan la realidad de América Latina desde perspectivas diferentes

propias de las ciencias sociales y humanas. En **“La Invención del Desarrollo”** hace la crítica al modelo de desarrollo, el crecimiento y el capital, acompañado de su análisis frente a los campesinos, las mujeres y el medio ambiente. Visualiza la era del post-desarrollo. En **“Más allá del tercer Mundo. Globalización y Diferencia,”** Arturo Escobar reflexiona desde la Antropología sobre las dinámicas de la globalización y las contra respuestas de orden fundamental para el caso de América Latina. Aborda las temáticas de lo moderno, la colonialidad, des-colonialidad como propuesta de trabajo reflexivo e investigativo.

En torno a los grandes debates de fundamentación que encara el Post-desarrollo a nivel de las problemáticas de América Latina debe señalarse la obra de Alain Touraine. **“¿Podremos vivir Juntos? Iguales y diferentes.** Es un texto de corte filosófico y sociológico crítico en torno a la sociedad del sujeto. La propuesta es des-modernizar y dilucidar otras concepciones del yo y la subjetividad. Por su parte Walter Mignolo en **“La Idea de América Latina”** plantea la herida colonial y la opción de-colonial. Los orígenes y desarrollo de América Latina la nueva geopolítica del capitalismo moderno.

“Producir para vivir. Caminos de la Producción no Capitalista” es un Libro de Boaventura de Sousa Santos donde señala casos en el mundo de la producción alternativa, cooperativismo de solidaridad y movimientos sociales que nutren muy bien el análisis de la producción agropecuaria campesina. Por su parte Edgardo Lander publica **“La Colonialidad del Saber. Eurocentrismo y Ciencias Sociales. Perspectivas Latinoamericanas”** donde se plantea la crítica al discurso económico neoliberal que señala un modelo civilizatorio único.

El Debate mundial señalado en **“El foro social mundial”** Jai Sen, Anita Anand, A Escobar y Peter Waterman muestran la dinámica de los movimientos sociales, entre ellos el campesinado latino americano. La lucha local desde lo global. Otras alternativas de mundo diferente al modelo neoliberal. La contra-hegemonía. Diversidad y otros futuros.

Un texto clave para la crítica al modelo de desarrollo desde un perspectiva económica y política es **“La Democracia Disciplinaria”** de Pablo Dávalos, donde da a conocer una visión económica crítica de los organismos multilaterales y su re-estructuración del Estado para adecuarlo a los intereses de los globalizadores. Ramón Grosfoguel y Roberto Almanza Hernández son los compiladores de **“Lugares Des-coloniales.”** En su primer capítulo se muestra la perspectiva filosófica de reinterpretación del nacimiento del sujeto moderno y su incidencia en América Latina de Enrique Dussel. El segundo es la **“Ecología Política”** de Almanza, quien plantea una mirada histórica compleja de la problemática enunciada.

Un autor de suma importancia por ser fundamento de la escuela del Post-desarrollo es Michel Foucault. Aquí la importancia radica en su concepción metodológica arqueológica en pro de de-construir la historia del desarrollo rural en la región objeto de estudio. En **“La Arqueología del Saber”** Foucault hace una crítica a la manera tradicional de hacer historia, al trabajo, método que emplea el historiador y a la teoría de la misma Historia como área del saber. Se propone nuevas comprensiones,

desplazamientos y transformaciones de las categorías analíticas históricas. La suya es una historia discontinua. Reflexiona sobre el papel del documento como objeto de trabajo del historiador, no como simple recurso institucionalizado de la memoria. Propone que el documento se transforme en un monumento. El arqueólogo hace una descripción intrínseca de dicho monumento. “Se propone hacer del análisis histórico lo que él llama el discurso del contenido y de la conciencia humana del sujeto originario de todo devenir y de toda práctica.” (MF 1979: PAG 20). En **“Las Palabras y las Cosas. -Una Arqueología de las Ciencias Humanas-”**, Foucault se propone dar cuenta de la historia oculta de la cultura occidental. A la episteme que subyace a los discursos de los saberes instituidos como verdad. ¿Cuál es el orden de posibilidad de tales saberes? ¿Cómo se configuró dicho conocimiento? Ello lo responderá desde su método arqueológico. En su **“Nacimiento de la Biopolítica.”** Curso en el College de France 1978-1979. Aborda el tema del liberalismo en el siglo XVIII, el arte de gobernar y los límites del poder público. La racionalidad económica como fundamento de gobernar que soporta a los Estados. En la **“La Microfísica del Poder”** a través de 12 capítulos trata el tema de las relaciones de poder en diferentes contextos entre propios de la Historia de la Filosofía, las categorías de la moral, dinámicas políticas y académicas, la cárcel, la geografía, el cuerpo, entre otros.

IMPACTO Y APOORTE AL CAMPO DE ESTUDIO

La pregunta de investigación surge en una Facultad de Ciencias de la Administración de una Universidad Pública y es planteada desde su programa de doctorado en Administración con énfasis en Desarrollo regional y políticas públicas. Los antecedentes son claros en mostrar que la crisis del desarrollo rural colombiano y, por ende, de la afro-ruralidad del norte del departamento del Cauca re-caen en el modelo económico, la gestión administrativa y de planeación en pro del supuesto desarrollo. La propuesta pretende no solamente hacer una crítica al pensamiento Administrativo y a la Planeación del Desarrollo Rural como tal sino que mostrará otras concepciones y formas de hacer Planeación desde la perspectiva de las propuestas e incidiendo significativamente en la gestión rural de las mismas. Tal pretensión es una gran exigencia dado que tradicionalmente la Administración se constituyó desde la producción para el mercado, con fines de preservar los intereses rentistas de los dueños del aparato productivo y la Planeación, a su vez, ha tenido como propósito moldear la vida de los hombres y las organizaciones a las pretensiones del saber administrativo-económico. No hay duda de las implicaciones ideológicas y las relaciones epistémicas de estos saberes y prácticas para con el modelo económico. El desafío es concebir una Administración cuyo aparato funcional se enriquezca posibilitando la producción de lo humano desde la perspectiva cultural, mientras que el sentido de la planeación sea la concreción de los proyectos vitales que emanan de las propuestas alternativas de las comunidades afro-campesinas de la región objeto de estudio. El vínculo se hará desde el post-desarrollo, lo que permitirá a las comunidades fortalecer sus propuestas alternativas frente a las lógicas abruptas del mercado.

El trabajo aportará valiosos elementos a los estudios críticos organizaciones de la vida rural regional, ámbito que en Colombia presenta muchos vacíos académicos.

La investigación se constituirá en un caso ilustrativo de cómo existen propuestas propias comunitarias afro-campesinas contra hegemónicas, siendo ejemplo para el tratamiento en otras regiones rurales del país, así como potencial insumo para la constitución de políticas públicas al respecto.

Los resultados de la investigación se socializarán oportunamente frente a las mismas comunidades afro-campesinas y sus distintas organizaciones de base, así como en ámbitos políticos representativos del norte del Cauca como AMUNORCA, que convoca a los alcaldes de los 13 municipios de la región y se espera la presencia de los altos funcionarios de la gobernación del Cauca. Así mismo, se participará de congresos nacionales e internacionales donde no sólo se discutirá la propuesta inicial sino los resultados de la investigación. La Red Pilares que congrega los programas doctorales de Administración en el país y la red Iberoamericana de doctorados del mismo ámbito son escenarios pertinentes, aunque no los únicos, pues también la temática se expondrá en congresos y simposios nacionales e internacionales de agroecología, de políticas públicas rurales, de estudios rurales y organizacionales, entre otros.

El producto final de la investigación será un libro publicado por las instancias de la Universidad del Valle y de su Facultad de Ciencias de la Administración.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

- El trabajo etnográfico se hará sobre el principio de la objetividad y el respeto a la identidad cultural de las diferentes comunidades campesinas de la región.
- En las entrevistas en profundidad se guardará la identidad de las personas. Todo tipo de información que pueda tener incidencia negativa en la integridad de alguna persona o comunidad se conservará celosamente como confidencial y sólo se utilizará para los efectos del estudio.
- La propuesta tendrá un componente ético fundamental que alimente la identidad cultural, la convivencia comunitaria y el desarrollo integral de las comunidades afro-campesinas.
- Dadas las concepciones básicas del trabajo, donde la problemática medio ambiental es de fundamental importancia, la investigación garantiza y promueve el respeto, la admiración por la naturaleza y el ser humano.
- Los resultados de la investigación se socializarán entre los miembros de las comunidades afro-campesinas objeto de estudio, las autoridades civiles locales, regionales, la gobernación del departamento del Cauca y las comunidades académicas regionales, nacionales y de América Latina interesadas en la temática.

BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Santander de Quilichao. (2003) **El Municipio**. Segundo Encuentro Internacional sobre promoción de la Agro-empresa para el Desarrollo Micro regional Sostenible. 14 pp.

Agenda Ciudadana por la Paz y Mandato Ciudadano por la Paz, la Vida y la Libertad. (1999) **Opciones para el Desarrollo Rural**. Santa fe de Bogotá. D. C. 239 pp.

Alonso, L et al (2006) **10 años de la Ley Páez**. Informe ejecutivo de Investigación. Universidad ICESI. Cali. 22 pp.

Aguilar, E. (2014) **Los Nuevos Escenarios Rurales: De la agricultura a la Multifuncionalidad**. "Revista ENDOXA. Series Filosóficas No. 33, pp. 73-98 UNED Madrid.

Amunorca-Asociación de Municipios del Norte del Cauca- presenta su **Agenda Regional Norte del Cauca. Para el Desarrollo Social Sostenible. 2005-2019-**

Arboleda, S. (2011) Destierro Afrocolombiano: La Interculturalidad Imposibilitada, en Los Movimientos Sociales en la Construcción del Estado y de la Nación Intercultural. Bondía, D y Muñoz, M.R. -(Coordinadores)-Huygens Editorial. Barcelona. Páginas 159-194.

Arruda, P. (2005) **La Reforma Agraria en América Latina: Una Revolución frustrada**. OSAL. Año 6 No. 16

Baigorri, A. (1995) **De Lo Rural a lo Urbano**. Ponencia al V Congreso Español de Sociología. Sesión de Sociología Rural.

Banco Mundial. (2008) **Agricultura para el Desarrollo- Informe sobre el Desarrollo mundial 2008**. En coedición con Mundi prensa y Mayol Ediciones S.A Bogotá. 301 pp.

Barkin, D. (1998) **"Pobreza, Riqueza y Desarrollo Sustentable."** México.

Barkin, D. et al. (2012) **La Significación de una Economía Ecológica Radical**. Revista Mexicana de la Red de Economía Ecológica. Volumen 19 pp. 1-14.

Barkin, D. (2012) **Hacia un Nuevo Paradigma Social**, Revista Polis de la Universidad Bolivariana Volumen 11 No. 33 pp. 41-57.

Bassols, M. & Medoza, C. (Coordinadores) (2011) **Gobernanza. Teoría y Prácticas Colectivas**. Antrophos Editorial. 253 pp.

Bejarano, J. A. **Economía y Poder: La SAC y el Desarrollo Agropecuario Colombiano. 1871-1984**. (1985) CEREC y SAC. Bogotá.

Bejarano, J. A. (2011) **Antología**. Volumen 3 Estudios Agrarios. Tomo I **Desarrollo de la Agricultura**. Editorial de la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. 524 pp.

Bejarano, J. A. Antología. (2011) Volumen 3 Estudios Agrarios. Tomo II **Desarrollo y Crecimiento Económico**. Editorial de la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. 357 pp.

Bejarano, J. A. (2011) **Antología**. Volumen 4 Estudios de Historia e Historiografía. Tomo II **Historia Agraria**. Editorial de la Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. 786 pp.

Benhabib, S. et al. (2008) **La Teoría Crítica en Norteamérica. Política, Ética y actualidad**. Diálogos con Alfredo Gómez-Müller y Gabriel Rockhill. La Carreta Editores EU. Medellín. 164 pp.

Bernal, A. (2008) **Modelo Alternativo de Desarrollo**. Editorial Oveja Negra y Quintero Editores. Bogotá D.C. 357 pp.

Bernal, J. A. et al (1994) **Integridad y Equidad. Democracia, Desarrollo y Política Social**. Viva Corporación S.O.S Colombia. Tercer Mundo Editores. Bogotá D.C. 424 pp.

Boaventura de Sousa, S. (Coordinador) (2011) **Producir para vivir. Los caminos de la producción no capitalista**. Fondo de Cultura Económica. México. 406 pp.

Boaventura de Sousa, S. & Rodríguez, C. A. (2007) **El Derecho y la Globalización desde Abajo. Hacia una Legalidad Cosmopolita**. Antrophos Editorial. España. 351 pp.

Bonilla, C. J. (2004) **Santander de Quilichao. Plan de Trabajo/Plataforma Política**. 25 pp.

Boisier, S. (1996) “**La Gestión de las Regiones en el Nuevo Orden Territorial.**” –Cuasi Estados y Cuasi Empresas. ILPES Santiago de Chile. 35 pp.

Boisier, S. (1982) **Política Económica, Organización Social y Desarrollo Regional**. Cuadernos del ILPES No. 29. CEPAL e ILPES. Santiago de Chile. 149 pp.

Bondía, D. & Muñoz, M. R. (Coordinadores) (2011) **Los Movimientos Sociales en la Construcción del Estado y de la Nación Intercultural**. Huygens Editorial. Barcelona. 386 pp.

Buber, M. (1985) **¿Qué es el Hombre?** Breviarios del Fondo de Cultura Económica. México. 153 pp.

Calame, J. P. (2009) **Hacia una Revolución de la Gobernanza. Reinventar la Democracia**. LOM Ediciones y otras. Santiago de Chile. 232 pp.

Calvo, A. (Coordinadora) (2004) **Economía Mundial y Globalización**. Minerva ediciones. Madrid. 498 pp.

Cano, C. G. (2006) **Globalización y Desarrollo Rural: Perspectiva desde Colombia**. Documentos de Trabajo del Ministerio de Agricultura. Ponencia presentada en el Foro

Andino sobre Globalización, Reforma Agraria y Desarrollo Rural. Organizada por el CEPES de Lima. Febrero 21. 14 pp.

Carvajal, A. (2009) **Desarrollo y Post-desarrollo. Modelo y Alternativas**. Universidad del Valle. Facultad de Humanidades. Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano. Cali. 265 pp.

Castillo, L. C. & et al. (2009) **Desigualdades Étnico Raciales, Acción Colectiva, Etnicidad, en el Norte del Cauca y sur del Valle**. Informe final de investigación. Departamento de Sociología. Universidad del Valle, desarrollada entre 2007-2008.

Cassirer, E. (1993) **Antropología Filosófica**. Fondo de Cultura Económica. Santafé de Bogotá. 335 pp.

Castro, T. & Costilla, L. O. (Coordinadores) (2005) **Poder y Política en América Latina. El Debate Latinoamericano**. Siglo XXI Editores. México. 255 pp.

CEPAL (2005) -Serie Documentos- **El Nuevo Patrón del Desarrollo de la Agricultura en América Latina y el Caribe**. Santiago de Chile.

CEPAL. (2011) **Políticas para la Agricultura en América Latina y el Caribe: Competitividad. Sostenibilidad e Inclusión Social**. Seminario Internacional. Santiago de Chile el 6 y 7 de Diciembre.

Constante, A. et al. (2008) **“Michel Foucault. Reflexiones sobre el Saber, el Poder, la Verdad y las Prácticas de sí.”** Universidad Nacional autónoma de México. 194 pp.

CRIC (2007) **Plan de Vida Regional de los pueblos indígenas del Cauca**.

Corporación autónoma Regional del Cauca-CRC- **Plan de Gestión Ambiental Regional del Departamento del Cauca**. 2002-2012.

Corporación autónoma Regional del Cauca-CRC. (2009) **Documento de Análisis Socio Ambiental del Departamento del Cauca: Identificación de lineamientos para Ajustes de Planificación de la CRC**.

Corporación autónoma Regional del Cauca-CRC. **Plan Institucional de Gestión Ambiental 2010-2012 –CRC-**

Cruz, J. I. (2006) **El Pensamiento de Michel Foucault como Caja de Herramientas**. Revista Discusiones Filosóficas año 7 No. 10 Universidad de Caldas.

Dávalos, Pablo. (2011) **La Democracia Disciplinaria. El Proyecto Pos-neoliberal para América Latina**. Ediciones Desde Abajo. Bogotá. 335 pp.

Dávila Ladrón de Guevara, R. (2004) **Innovación y Éxito en la Gerencia Cooperativa. Casos Exitosos de Cooperativos Rurales de Ahorro y Crédito**. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 141 pp.

- Deal, T. E. & Kennedy, A. (1985) **Las Empresas como Sistemas Culturales. Ritos y Rituales de la Vida Organizacional.** Editorial Sudamericana. Buenos Aires. 245 pp.
- De Janvry, A. et al. (1991) **Campeños y Desarrollo en América Latina.** Fondo DRI y Tercer Mundo Editores. Bogotá. 259 pp.
- De la Higuera, J. (1996) **“La Filosofía como Crítica en Michel Foucault.”** Tesis Doctoral. Universidad de Granada.
- Delisch, F. (2004) **Repensar América Latina.** Gedisa Editorial. Barcelona. 156 pp.
- Denison, D. R. (1991) **Cultura Corporativa y Productividad Organizacional.** Fondo Editorial Legis. Bogotá. 238 pp.
- Dirven, M. et al. (2011) **Hacia una definición de lo “rural” con fines estadísticos” en América Latina.** CEPAL.
- Echeverri, R. & Ribero, M del P (2002) **Nueva Ruralidad. Visión del territorio en América Latina y el Caribe.** IICA. 208 pp.
- Eliot, T.S. (1984) **Notas para la Definición de la Cultura.** Editorial Bruguera. Barcelona. 189 pp.
- Escobar, Arturo. (1999) **Cultura, Ambiente y Política en la Antropología Contemporánea.** Instituto Colombiano de Antropología y Ministerio de Cultura. Bogotá.
- Escobar, Arturo. (2005) **Más allá del Tercer Mundo. Globalización y Diferencia.** Instituto Colombiano de Antropología e Historia de la Universidad del Cauca. Bogotá Colombia. Noviembre. 274 pp.
- Escobar, Arturo. (2005) **Otros Mundos son Posibles.** Universidad del Cauca e Instituto Colombiano de Antropología e Historia.
- Escobar, Arturo. (1990) **Desarrollo Sostenible: Dialogo de Discursos.** Revista de “Ecología Política” No. 9 editada por FUHEM/ICARIA en Barcelona-España.
- Escobar, Arturo. (2005) **El Post-Desarrollo como Concepto y como Práctica Social.** Publicación venezolana.
- Escobar, Arturo. (2012) **La Invención del Desarrollo.** Editorial Universidad del Cauca. Popayán. 386 pp.
- Escobar, Arturo. (2010) **Territorios de Diferencia: Lugar, Movimientos, Vida y Redes.** Envión Editores. Popayán.
- FARC-EP (2014) **Desarrollo Rural y Agrario para la Democratización y la Paz con Justicia Social de Colombia. 100 Propuestas Mínimas.** La Habana.

Federación Nacional de Municipios. (2006) **Agenda Interna para Nariño, Chocó y Cauca. Relatoría.** Popayán Mayo. 22 pp.

Foucault, Michel. (1979) **“La Arqueología del Saber.”** Siglo XXI Editores. 359 pp.

Foucault, Michel. (1968) **“Las Palabras y las Cosas.”** Una Arqueología de las Ciencias Humanas. Siglo XXI editores. Argentina.

Foucault, Michel. (2007) **“Nacimiento de la Biopolítica.”** Curso en el College de France 1978-1979. Fondo de Cultura Económica. Argentina. 395 pp.

Foucault, Michel. (1980) **La Microfísica del Poder.** Ediciones de la Piqueta. Madrid 189 pp.

Franco, A. M & otro. (2011) **Reforma Agraria en Colombia: Evolución Histórica del Concepto. Hacia un Enfoque Integral Actual.** Cuadernos de Desarrollo Rural. 8-67. Bogotá.

Friede, J. (1944) **El indio en Lucha por la Tierra: Historia de los Resguardos del Macizo Central Colombiano.** Bogotá. Ediciones Espiral.

Fundación Centro de Estudios Escuela para el Desarrollo CESDE. (2009) **Crisis del Modelo Neoliberal y Desigualdad en Colombia: Dos décadas de Políticas Públicas.** Ediciones Desde Abajo. Bogotá. D.C. 302 pp.

García, V. & Coscione, M. (2013) **La Cuestión Agraria en el Proceso de Paz.** Revista Encrucijada Americana, año 6 No.1.

Gamarra, J. R. (2007) **La Economía del Departamento del Cauca: Concentración de Tierras y Pobreza.** Bogotá. Banco de la República. Documentos de trabajo sobre Economía Regional. No. 95. 64 PP.

Garay, J. L. (2005) **La Agricultura Colombiana frente al Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos.** Andrés Espinosa Ferwarth -Editor- Bogotá. 556 pp.

García, N. (1989) **Cultura Híbridas. Estrategias para entrar y salir de la Modernidad.** Editorial Grijalbo. México. D.F. 363 pp.

García, N. (2004) **Diferentes-Desiguales y Desconectados. Mapas de la Interculturalidad.** Editorial Gedisa. Barcelona. 223 pp.

García, N. (1995) **Consumidores y Ciudadanos. Conflictos Multiculturales de la Globalización.** Editorial Grijalbo S.A. México. 220 pp.

Clifford Geertz. (1994) **“Conocimiento Local. Ensayo sobre la Interpretación de las culturas.”** Paidós.

Clifford Geertz. (1995) **“Interpretación de las Culturas.”** Gedisa. 387 pp.

Gobernación el Cauca. (2007) **Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad del Departamento del Cauca.** Popayán. 18 pp.

Godinez, Sh. P. (2014) **El concepto de Dispositivo en la Obra de Michel Foucault.** Ponencia presentada en el Segundo Congreso Internacional de la Asociación Mexicana de Ciencia Política. 11-13 de Septiembre.

Gómez, H. (1996) **Movimiento Indígena y Poder Étnico en Colombia.** Convergencia. Universidad Autónoma del Estado de México. Convergencia. Revista de Ciencias Sociales. Año 3 No.10-11, pp. 95-124

González, J. (2008) **“Anatomía del Poder: Episteme y sujeto Político en Michel Foucault”** Revista Konvergencias, Filosófica y Culturas en Diálogo. No. 19.

González, M. C. (2003) **Sistema Agro Alimentario Localizado de Trapiches Paneleros de Santander de Quilichao.** Cali. 52 pp.

González, W. **La Genealogía Arqueológica como límite de la Filosofía.** En “Homenaje a Michel Foucault. Pensar el Presente.” Universidad Santiago de Cali.

Grupo de Estudios sobre Colombia y América Latina. (2015) Revista Cuadernos del GESCAL de Argentina dedica un número a **La Paz en Colombia.** Año 2 No. 1 Agosto.

Fajardo, D. (1986) El Cauca Indígena y el Desarrollo Rural. En Machado, A. Problemas Agrarios Colombianos. CEGA y Siglo XXI Editores. Bogotá. D.C. Páginas 431-459.

Fundación Filosofía y Ciudad. Fundación para la Filosofía en Colombia. Santiago de Cali 2004. Páginas de la 49 a la 63.

Grosfoguel, R. & Hernández, R. -Compiladores- (2012) **Lugares Descoloniales. Espacios de Intervención en las Américas.** Editorial de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 194 pp.

Guerrero, P. (2002) **Estrategias Conceptuales para entender la Identidad, la Diversidad, la Alteridad y la Diferencia.** Escuela de Antropología Aplicada de Quito. Ediciones Abya-Yala. Quito. 134 pp.

Gutiérrez, V. I. (2012) **“Las Transformaciones de las Diversas Concepciones del Sujeto en la Arqueología del Saber.”** Tesis de Maestría. Universidad Autónoma Metropolitana de México. 129 pp.

Hardt, M. & Negri, A. **Common Wealth. El Proyecto de una Revolución del Común.** Ediciones Akal S.A. Madrid. 398 pp.

Harris, M. (2003) **Introducción a la Antropología General.** Alianza Editorial S.A. Madrid. 863 pp.

Harris, M. (1999) **El Desarrollo de la Teoría Antropológica. Historia de las Teorías de la Cultura.** Siglo XXI Editores. Madrid. 690 pp.

Harris, M. (2000) **Teorías sobre la cultura en la época Postmoderna**. Crítica editorial. Barcelona. 217 pp.

Harris, M. (2006) **Antropología Cultural**. Alianza Editorial. S. A. Madrid. 622 pp.

Harris, M. (1991) **Vacas, cerdos, guerras y brujas-Los enigmas de la Cultura**. Alianza Editorial. S.A. Madrid. 236 pp.

Haq, K. & Kirdar, U. (1990) **Desarrollo Humano, Ajuste y Crecimiento**. F.C. E. México. 336 pp.

Hurtado, T. (2001) **La Protesta Social en el Norte del Cauca y el Surgimiento de la movilización étnica afrocolombiana**. En Acción colectiva, Estado y Étnicidad en el Pacífico colombiano. Mauricio Pardo. Editor. Instituto colombiano de Antropología e Historia y COLCIENCIAS. Bogotá 2001. 95-122.

IKV Pax Cristi (2009) **Hacia una Solución de la Problemática de la Tenencia de la Tierra en el Norte del Cauca. 2008-2009**. Holanda.

Indepaz. (1994) **La Política Social en los 90. Análisis desde la Universidad**. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. D. C. 267 pp.

Jaramillo, S. & Cuervo, L. M (1987) **La Configuración del Espacio Regional en Colombia**. Bogotá. CEDE. Universidad de los Andes.

Jiménez, L. M. (1990) **¿Economía ambiental o economía ecológica?** Revista de Ecología Política No. 9 editada por FUHEM/ICARIA en Barcelona-España.

Jiménez, M. & Sideri, S. (1985) **Historia del Desarrollo Regional Colombiano**. Bogotá. CEREC.

Jimeno, P. (2006) **La Creación de la Cultura. Signos, Símbolos, Antropología y Antropólogos**. Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid. Madrid. 205 pp.

Kant, Emmanuel. (1979) **Filosofía de la Historia**. Fondo de Cultura Económica. México. 151 pp.

Kalmanovitz, S. & Enciso, E. (2006) **La Agricultura Colombiana en el Siglo XX**. F.C. E. Bogotá. 433 pp.

Kalmanovitz, S. (2010) **Nueva Historia Económica de Colombia**. Tauros y la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Bogotá D.C. 360 pp.

Kay, C. (2009) **Estudios Rurales en América Latina en el periodo de la globalización Neoliberal: ¿Una nueva ruralidad?** Revista Mexicana de Sociología. Vol 71 No. 4.

Kliksberg, B. (1994) **Pobreza. Un Tema Impostergable**. CLAD. E.F.C. Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo. Caracas. 432 pp.

Kliksberg, B. (2006) **Más Ética, Más Desarrollo**. Temas. Grupo editorial SRL. Buenos Aires 224 pp.

Lafurie, J.F. **“Carta al Ministro”** 2011. Actualidad Ganadera No.

Lander, E. (2003) **“La Colonialidad del Saber. Eurocentrismo y Ciencias Sociales. Perspectivas Latinoamericanas.”**

Latouche, S. (2006) **La Apuesta por el Decrecimiento. ¿Cómo Salir del Imaginario Dominante?** Icaria Editorial. Barcelona. 277 pp.

Lefebvre, H. (1971) **De lo Rural a la Urbano.”**

Llano, MA. (2010) **La Educación Propia, Herramienta para la Construcción del Plan de Vida NASA**. En Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte del Cauca-Colombia. Muñoz, MR. Vitonás, E y Llano, A. (Coordinadores) G & G Editores. 2010. Páginas 143-170

Lozano, F. & Ferro, J. M. -Editores- (2009) **Las Configuraciones de los Territorios rurales en el Siglo XXI**. Pontificia Universidad Javeriana. Editorial Javeriana y Colciencias. Bogotá D.C. 657 pp.

Levi-Strauss, C. (1984) **Antropología Estructural**. Eudeba. Buenos Aires. 371 pp.

Machado, A. (1986) -Coordinador- **Problemas Agrarios Colombianos**. Siglo XXI editores y CEGA.

Machado, A. (1987) **El Sistema Agroalimentario**. CEGA y Siglo XXI Editores. Bogotá. 457 pp.

Machado, A. **Políticas Agrarias en Colombia 1900-1960**. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D.C

Machado, A. et al. (1993) **Democracia con Campesinos o Campesinos con Democracia**. Fondo DRI, IICA y Universidad del Valle. Bogotá. 130 pp.

Machado, A.-Compilador-(1994) **Minagricultura 80 años. La Agricultura y las Políticas Sectoriales**. Tercer Mundo Editores. Banco Ganadero. Caja agraria y Vecol. Bogotá... D.C. 360 pp.

Machado, A. (1995) **Reestructuración y Desarrollo Institucional en el Cooperativismo Agropecuario. Tendencias de Desarrollo**. FUNDECOOP y BANCOOP. Bogotá. 190 pp.

Machado, A. (2000) **Cambios Organizacionales en el Sector Público Agropecuario. El Caso del Ministerio de Agricultura**. CEGA y Colciencias. Bogotá. 100 pp.

Machado, A. (2004) **La Academia y el Sector Rural 1**. Universidad Nacional de Colombia y el Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Bogotá. 225 pp.

Machado, A. (2004) **La Academia y el Sector Rural 2**. Universidad Nacional de Colombia y el Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Bogotá. 261 pp.

Machado, A. & Salgado, C. (2006) **La Académica y el Sector Rural 6**. Universidad Nacional de Colombia y el Centro de Investigaciones para el Desarrollo. Bogotá. 201 pp.

Machado, A. (2009) **La Reforma Rural. Una Deuda Social y Política**.

Machado, A. (2013) **Esbozo de una Memoria Institucional. La Política de Reforma Agraria y Tierras en Colombia**. Centro Nacional de Memoria Histórica.

Mariátegui, J. C. (1994) **Siete Ensayos de Interpretación de la Realidad Peruana**. Universidad del Valle e Instituto Cubano del Libro. Cali y la Habana. 301 pp.

Margalef, R. (1978) **"Perspectivas de la Teoría Ecológica"** Editorial Blume de Barcelona.

Maya, A. Á. (1996) **"El Reto de la Vida. Ecosistema y Cultura. Una Introducción al Estudio del medio Ambiente"**. Instituto de Estudios Ambiental de la UNAL.

Mayo, E. (1969) **Problemas humanos de la civilización Industrial**. Ediciones Galatea-Nueva Visión. Buenos Aires. 170 pp.

Max Need, M. **La Economía de los pies Descalzos**.

Max Need, M. (1986) **Desarrollo a Escala Humana-Una Opción para el Futuro**. Editado por Cepaur Fundación Dag Hammarskjöld. Santiago de Chile. 98 pp.

Medina, J. & Varela, E. -(Compiladores)- (1996) **Globalización y Gestión del Desarrollo Regional. Perspectivas Latinoamericanas**. Editorial Universidad del Valle. Cali. 238 pp.

Mignolo, W. D. (2005) **La Idea de América Latina. La Herida Colonial y la Opción Decolonial**. Gedisa Editorial. Barcelona. 241 pp.

Ministerio de Agricultura de Colombia (2007) **Agricultura ecológica en Colombia**.

Miller, E. J. (1985) **Desarrollo Integral del Medio Rural. Un Experimento en México**. Fondo de Cultura Económica. México. 160 pp.

Mina, M. (2011) **Esclavitud y Libertad en el Valle del rio Cauca** Universidad de los Andes-Bogotá.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. República de Colombia. (2006) **Manejo Social del Campo**. Presentación de Programas de Desarrollo. Bogotá D.C. 12 pp.

Ministerio del Medio Ambiente, el DNP y el Instituto Alexander Von Humboldt. **Política Nacional de Biodiversidad. Ley 165 de 1994**

Moncayo, H. et al. (2008) **La Cuestión Agraria Hoy. Colombia: Tierra sin Campesinos.** Agencia Sueca de Cooperación para el Desarrollo. Bogotá D.C. 287 pp.

Molina Bustos, Gloria Alejandra. (2015) **“ZRC Una política Pública de Corto Aliento para un Estado en Post-conflicto”** Tesis-investigación para optar al Título de Abogado en Universidad Católica de Colombia.

Moreno, Camila. (2013) **Las Ropas Verdes del Rey: Una Nueva Fuente de Acumulación Primitiva.** Brasil es un capítulo de libro “Alternativas al Capitalismos del Siglo XXI” de la Fundación Rosa Luxemburgo. ABYA YALA y RL. Quito Ecuador

Morgan, Gareth. **Imágenes de la Organización.**

Montuschi L. & Singer, H. (1992) **El Problema del Desarrollo en América Latina.** F. C. E. Buenos Aries. 406 pp.

Muñoz, M. R. et al. -(Coordinadores)- (2010) **Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte de Cauca-Colombia.** G&G Editores. Cali. 262 pp.

Muñoz, M.R. (2011) **Escenarios de Interculturalidad en el suroccidente de Colombia,** en Los Movimientos Sociales en la Construcción del Estado y de la Nación Intercultural. Bondia, D y Muñoz, M.R. -(Coordinadores)-Huygens Editorial. Barcelona. Páginas 73-112

Muriel, N. A. (2014) **Arqueología y deconstrucción del Pensamiento. Freud y la Filosofía en el debate Foucault-Derrida.** Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 350 pp.

Ortega, J. A. (2008) **La Contribución del Sector Rural al Desarrollo de Colombia.** Universidad la Gran Colombia. Bogotá. D.C 170 pp.

Osorio, B. -(Compiladora)- (2007) **Construcción de la Memoria Indígena.** Siglo del Hombre Editores y Universidad de los Andes. Bogotá. 346 pp.

Pardo, M. -(Editor)- (2001) **Acción colectiva. Estado y Etnicidad en el Pacífico Colombiano.** Instituto Colombiano de Antropología e Historia. Colciencias. Bogotá. 310 pp.

Plazas, A. León. y otra. (2005) **Agenda de Competitividad Regional. El Cauca Compite. Una Apuesta con Visión de Futuro.** Popayán. 11 pp.

Peacock, J. L. (2005) **La Lente Antropológica. Luz Fuerte-Enfoque Suave.** Alianza Editorial. S.A. Madrid. 262 pp.

Pérez, Edelmira et al. (Compiladores) (2008) **La Nueva Ruralidad en América Latina. Avances Teóricos y Evidencias Empíricas.** Editorial de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. 379 pp.

Pérez, M. et al. . -Compiladores- (2010) **Desarrollo Sostenible. Principios, Aplicaciones y Lineamientos de Política para Colombia.** Universidad del Valle-Programa Editorial-Cali. 346 pp.

Pérez, R. (2006) **Antropologías. Avances en la Complejidad Humana.** Editorial SB. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. 190 pp.

Perry, S. (1983) **La Crisis Agraria en Colombia. 1950-1980.** Ancora Ediciones. Bogotá D.C.

Planeta Paz. PSC y la Fundación Hanns Seidel. **La Cuestión agraria en Colombia: Tierra, Desarrollo y Paz.** Documento de Trabajo.

Programa de Postgrado en Ciencias del Desarrollo. (2000) **“Agro-ecología y desarrollo Rural Sostenible”** Revista Umbrales No. 8 Noviembre. CIDES-UMSA.

Ramírez, J, et al. (1998) **Agro y Medio Ambiente.** FESCOL. Bogotá. 150 pp.

Muñoz, M. R. -Coordinador- (AÑO?) **“Autonomía y Dignidad en las comunidades Indígenas del Norte del Cauca.** Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Rappaport, J. (2000) **La Política de la Memoria. Interpretación Indígena de la Historia de los Andes Colombianos.** Editorial Universidad del Cauca. Popayán. 260 pp.

Restrepo, J. C. & Bernal, A. (2014) **La Cuestión Agraria. Tierra y Postconflicto en Colombia.** Editora Géminis Ltda. Bogotá. 343 pp.

Robledo, J. E. (2005) **Agricultura Educación y Comercio -Botín Neoliberal-** Editorial Fica. Bogotá D.C. 180 pp.

Robledo, J. E. (2009) **El Debate del TLC Permanece.** Ediciones Aurora. Bogotá D. C. 178 pp.

Rubio, B. (2002) **La Exclusión de los Campesinos y las Nuevas Corrientes Teóricas de Interpretación.** Nueva Sociedad 182. 21-33

Sachs, J. (2007) **El Fin de la Pobreza.** Editorial DeBolsillo. Bogotá, D.C. 552 pp.

Sachs, W. et al. (1996) **La Gallina de los Huevos de Oro –Debate sobre el Concepto de Desarrollo Sostenible-** CEREC y Ecofondo. Bogotá. D.C. 135 pp.

Sandel, M. (2000) **El Liberalismo y los Límites de la Justicia.** Gedisa Editorial. Barcelona. 238 pp.

Sandel, M. (2013) **What Money Can't Buy. The Moral Limits of Markets.** Farrar, Straus and Giroux. USA. 244 pp.

Santana, Agustín. **Los Métodos de la Antropología.** (pdf)

Safford, F. (2002) **Los Valores Socio-Culturales, las Estructuras y las Políticas Públicas en el Desarrollo Colombiano.** Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Bogotá D.C.

Salbuchi, A. **El Cerebro del Mundo.** Editorial Solar. 5ª Edición. Bogotá D.C 465 pp.

Salgado, C. (2003) **Estudio prospectivo sobre las posibilidades de Desarrollo Rural y agrario para la Paz en Colombia.** -CID-Centro de Estudios para el Desarrollo- de la Universidad Nacional de Colombia.

Sánchez, M. (1980) **“La Arqueología del Saber y la Verdad Histórica en la obra de Michel Foucault.”** Publicado en Anales del Seminario de Historia de la Filosofía no. 8 Universidad Complutense de Madrid.

Sánchez, G. (2002) **Desarrollo y Medio Ambiente: Una mirada desde Colombia.** Revista de la Fundación de la Universidad Autónoma de Colombia.

Santacruz, M. (2009) **El Espacio del Desarrollo.** Editorial de la Universidad Autónoma de Occidente. Cali, Colombia. 394 pp.

Sarria, Y. (2010) **Caminando la Palabra se Resiste y se Construye Paz en Colombia.** En Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte del Cauca-Colombia. Muñoz, MR. Vitonás, E y Llano, A. (Coordinadores) G & G Editores. 2010. Páginas 191-218.

Scanonne, J.C & Remolina, G. (Compiladores) (1998) **Ética y Economía. Economía de Mercado, Neoliberalismo y Ética de la Gratuidad.** Editorial Bonum. Buenos Aires. 498 pp.

Schütz, A. (1993) **La Construcción Significativa del Mundo Social.** Ediciones Paidós. Barcelona. 279 pp.

Schütz, A. (2003) **El Problema de la Realidad Social.** Escritos 1. Amorrortu Editores. Madrid. 327 pp.

Sen, A. (2000) **Desarrollo y Libertad.** Planeta Editores. Barcelona. 440 pp.

Sen, A. (2010) **La Idea de la Justicia.** Taurus. México. 499 pp.

Sen, J. Anand, A., Escobar, A., & Waterman, P. (2004) **El Foro Social Mundial. Desafiando Imperios.** El Viejo topo-CEDMA. Madrid. 535 pp.

Sepúlveda, Sergio y otros. (2003) **Enfoque Territorial del Desarrollo Rural.-ETDR- IICA.** Costa Rica.

Sevilla Guzmán, Eduardo. **(Año?) El Pensamiento Agro-Ecológico y su Relación con el Desarrollo Rural.**

Silva, J. (2002) **La Salida. Un Nuevo Modo de Desarrollo Humano para la Paz.** Ediciones Aurora. Bogotá. D.C. 199 pp.

- Skerritt, D. (1998) **Campeños: ¿De qué hablamos?** Universidad Veracruzana de México.
- Sossa, A. (2012) **Verdad, Discurso y libertad en Foucault. Reflexiones a partir de la Etapa Arqueológica.** Universidad Católica de Chile. Revista de Ciencias Sociales No 54.
- Sotomayor, O. et al. (2011) **“Competitividad, Sostenibilidad e inclusión Social: en la Agricultura. Nuevas Direcciones en el Diseño de Políticas en América Latina.** CEPAL
- Stiglitz, J. E. (2006) **Cómo hacer para que funcione la Globalización.** Editorial Taurus. Bogotá. 433.
- Suárez, A. (2007) **El Modelo Agrícola Colombiano y los Alimentos en la Globalización.** Ediciones Aurora. Bogotá. 221 pp.
- Sutcliffe, B. (1990) **“Desarrollo y Ecología”** Revista de Ecología Política No. 9 editada por FUHEM/ICARIA en Barcelona-España. **“¿Economía ambiental o economía ecológica?”** De Luis M. Jiménez Herrero.
- Taylor, Ch. (2001) **El Multiculturalismo y la Política del Reconocimiento.** Fondo de Cultura Económica. México. 159 pp.
- Tobar, J. & Quijano, O. (Compiladores) (2006) **Discursos y Prácticas del Desarrollo Globallocal.** Editorial Universidad del Cauca. Popayán. 221 pp.
- Tobazura, I. **Agricultura y Crisis del Sector Agrario.** Documento Pdf.
- Tobazura, I. (2007) **Desarrollo Rural, Conceptos y Estrategias.** Revista Luna azul. Universidad de Caldas. No. 24 Enero-Junio. Páginas 79-82.
- Tobazura, I. (2010) **De Campesinos a Empresarios: La Retórica Neoliberal de la Política Agraria en Colombia.** Revista de la Facultad Nacional Agrícola de Medellín.
- Tobazura, I. (2008) **Lo Rural. Un Campo Inacabado.** Revista Facultad Nacional de Agricultura de Medellín.
- Torrent, R. et al. - Editores- (2005) **Dialogo sobre gobernabilidad, globalización y Desarrollo.** Centre Estudis Internacionals y Observatorio de las relaciones UE-América Latina. Barcelona. 275 pp.
- Tortolero, A. (2008) **Notarios y Agricultores. Crecimiento y Atraso en el Campo Mexicano. 1780-1920.** Universidad Autónoma Metropolitana de Iztapalapa y Siglo XXI Editores. México. 328 pp.
- Toscana, D. G. (2008) Tesis de Maestría en Filosofía. **“El Estudio del Biopoder en Michel Foucault.”** Universidad Javeriana de Bogotá.
- Touraine, A. (2012) **¿Podremos Vivir Juntos? Iguales y Diferentes.** Fondo de Cultura Económica. México. 335 pp.

Trujillo, I. P. (2014) **Reformas Agrarias en Colombia: Experiencias Desalentadoras y una Nueva Iniciativa en el Marco de los Acuerdos de Paz en la Habana.** Revista ensayos de economía No. 45.

Trujillo, A. (2001) **Descentralización, Regionalización y Autonomía Local.** Universidad Nacional de Colombia. Bogotá D. C. 324 pp.

Yuing, T. (2011) Tesis doctoral: **“Michel Foucault: El Ejercicio del Filosofar Histórico”** Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Wolf, E. (1971) **“Los Campesinos”** de Eric Wolf. Editorial Labor S.A de Barcelona.

Wilches-Chaux, G. (2005) **Proyecto Nasa: La Construcción del Plan de Vida de un Pueblo que Sueña.** PNUD.

Ugarriza, J. E. (2013) **“La Dimensión política del Post-conflicto: Discusiones Conceptuales y Avances Empíricos.”** Revista Colombia Internacional No. 77.

Uribe, F. (1998) **Región Punto de Fuga. Encuentros y Desencuentros.** Universidad de los Andes y Centro Interdisciplinario de Estudios Regionales. Bogotá. 327 pp.

Valée, L. (1995) **Representaciones Colectivas y Sociedades.** Cuadernos de Administración No. 20. Universidad del Valle. Cali. Mayo. Páginas 67-120.

Van Hauwermeiren, S. (1999) **Manual de Economía Ecológica.**

Valencia, A. (1996) **Historia del Gran Cauca: Historia Regional del Sur Occidente Colombiano.** Universidad del Valle. Cali.

Vásquez, J. (2000) **Geografía Rural y de la Agricultura.** Universidad del Valle. Cali. 280 pp.

Vélez, I. & Vélez, H. (2011) **Nuestro Derecho al Agua. Acaparamiento del Agua y Despojo de la Tierra en el Alto Cauca: Estudio Crítico sobre la (in) justicia hídrica y derecho al Agua en Colombia,** publicado en....

Vitonás, E. La Economía Indígena y la Gobernabilidad del territorio Cxab Wala Kiwe. En Autonomía y Dignidad en las Comunidades Indígenas del Norte del Cauca-Colombia. Muñoz, MR. Vitonás, E y Llano, A. (Coordinadores) G & G Editores. 2010. Páginas 123-141.

Zámosc, L. (1978) **Los Usuarios Campesinos y al Lucha por la Tierra en los años Setenta.** CINEP Bogotá D. C.

Zuluaga, H. (2003) **Agroindustria en el Norte del Cauca.** Informe Preliminar de Investigación. Universidad de San Buenaventura. Cali. Colombia. 8 pp.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Profesor Departamento de Administración y Organizaciones de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Filósofo, Magister en Filosofía, Especialista en Bioética y con Estudios de Maestría en Administración. Actualmente estudiante del doctorado de Administración de la misma Facultad y Universidad.

Áreas de trabajo: Filosofía y Epistemología de la Administración. Asuntos éticos organizacionales. Ciencias humanas y Gestión. Desarrollo Rural.

Las relaciones de confianza, compromiso y gobernanza sobre la base de las redes de pequeñas empresas: Lo caso do Shopping Popular de Cuiabá

Autor (es)

Maria Carolina S. de Arruda

Augusto César D'Arruda

Miguel Eugênio M. Vilanova

Maria Célia Mitidiero

Ernesto M. Giglio ¹

¹ Pesquisadores da Universidade Paulista- UNIP- Brasil.

RESUMEN:

El estudio investigó las manifestaciones de confianza, de compromiso y de gobernanza de relación entre los actores de una red de un Shopping popular de Cuiabá. La proposición es que estas tres categorías forman la base de las redes, que guía y dirige las acciones y decisiones sobre la resolución de conflictos y el logro de metas colectivas. El trabajo se justifica porque son raras las propuestas integradoras de modelos de categorías y procesos de las redes sociales. Una razón puede ser la dificultad en la recogida de datos de las categorías sociales y, al mismo tiempo, la búsqueda de correspondencias para procesar indicadores. Este trabajo busca contribuir en esta dirección. Empíricamente trabajo se justifica debido lo Shopping Popular de Cuiabá se organiza a partir de una acción política, social y económica, uniéndose los vendedores ambulantes en un espacio cerrado. La investigación se caracteriza como cualitativa. Los datos fueron recolectados a partir de fuentes secundarias, especialmente los documentos y las entrevistas con técnicos; y los datos del cuestionario con 52 respuestas de los gerentes y empleados que trabajan en el centro comercial. El análisis indicó la sustentación del modelo, con fuertes signos de compromiso y gobernanza. Los datos recogidos de fuentes secundarias mostraron la existencia de resultados positivos para los vendedores y un equilibrio estable en el grupo, con algunas luchas de poder que son puntuales. Actualmente el grupo se moviliza para no aceptar la propuesta del gobierno de cambiar el lugar de compras, una situación que causa un desequilibrio en el grupo, la discusión de alternativas. Aunque los datos apuntan a la correspondencia entre las categorías, sería importante replicar el estudio en otros grupos de vendas populares.

Palabras clave: Redes, Confianza, Compromiso, Gobernanza, Shopping Popular

ABSTRACT:

The study investigated the manifestations of trust; commitment and relational governance between the actors of a network of a popular shopping in Cuiabá, Brazil. The guiding proposition is that these three categories form the basis of networks, which guides and directs the actions and decisions on conflict resolution and the achievement of collective goals. The effort is justified because they are rare proposals integrators models of social categories and processes of networks. One reason may be the difficulty in collecting operational data about social categories and, at the same time seeking matches to process indicators. This work seeks to contribute in this direction. In a

empirically way, the work is justified because the popular shopping Cuiabá was organized from a political action, social and economic; joining the street pedlars in an enclosed space. The research is characterized as predominantly qualitative. Data were collected from secondary sources, especially documents and interviewing techniques; and data questionnaire with 52 responses of managers and employees who work at the mall. The analysis indicated that the model is supported, with strong signs of commitment and governance; and predominance of trust to agree responses. The data collected from secondary sources showed the existence of positive results for retailers and a stable balance in the group, with some power struggles that are punctual. Currently the group is mobilized to not accept the proposal of the city council to change the place of shopping, a situation that causes imbalance in the group and discussion of alternatives. Although data point to the correspondence between the categories, it would be important to replicate the study in popular retail groups.

Keywords: Trust, Commitment, Governance, Popular Mall

1. INTRODUCCIÓN

A partir de análises e reflexões sobre a produção acadêmica do tema de redes, principalmente os trabalhos que utilizam abordagens sociais, verifica-se a convergência da afirmativa da importância de categorias tais como confiança, comprometimento e governança na manutenção das redes. No entanto, conforme se detalha em item seguinte, são mais raros os esforços de correspondência entre essas categorias e as evidências de equilíbrio, desenvolvimento e resultados da rede. O presente artigo segue nessa direção, investigando a correspondência entre as categorias confiança, comprometimento e governança relacional, que se afirma serem as bases de desenvolvimento e a manutenção de redes; com a solução dos conflitos gerados por assimetrias e a obtenção de resultados.

O crescente número de grupamentos de organizações, seja para fins comerciais, seja de políticas públicas, ou outras tarefas, cria um campo de investigações das redes que busca os fundamentos, os processos, as estruturas e dinâmicas dessas redes (DiMaggio, Powell, 1983; Nohria, Eccles, 1992; Gulati, 1998). Na construção de teorias, modelos e metodologias há evidências de aglutinação em torno de três grandes paradigmas, o racional, o econômico e o social.

Os paradigmas racionais e econômicos, que se baseiam em afirmativas de Williamson (1981), Gulati (1998), Grandori e Soda (1995); afirmam que as redes são

construções planejadas, formais, com estruturas de papéis e funções definidas, com objetivos coletivos e individuais definidos e explícitos, os quais são alcançados na racionalidade dos processos, na aprendizagem de formas de diminuição de custos, seguindo mecanismos de ações coletivas da governança formal estabelecida. As relações sociais, quando ocorrem, são decorrência de um ambiente de cooperação, conforme surgem os resultados; ou de luta de poder e comportamentos oportunistas, quando os conflitos de interesses não são resolvidos.

O paradigma social valoriza e prioriza as relações sociais, colocando-as como indissociáveis dos processos técnicos e comerciais (Granovetter, 1985) e como matriz orientadora desses processos (Zaheer, 2010; Powell, 1987; Uzzi, 1997; Gulati, 1998). A rede se origina; se desenvolve; se mantém, ou termina por motivos sociais, tais como relações de confiança, comprometimento e poder. As pesquisas que utilizam o princípio social buscam relacionar alguma categoria social, como comprometimento, com processos, ou regras, ou resultados das redes. É essa a trilha do presente trabalho.

Ocorre que as categorias confiança, comprometimento e governança são regularmente colocadas como as bases de formação, desenvolvimento e equilíbrio das redes, mas, conforme revisão bibliográfica prévia realizada pelos autores, raramente são colocadas juntas num modelo integrador. Além dessa dificuldade, os pesquisadores que se aprofundam em análises sociais por vezes se distanciam dos resultados, que é o objetivo da existência da rede. Assim, se justifica o esforço de buscar correspondências entre essas categorias, como forma de contribuir na compreensão do fenômeno coletivo de redes.

Do ponto de vista empírico o trabalho se justifica porque exemplos investigados pelos autores, incluindo o caso do Shopping Popular de Cuiabá, mostram reiteradamente que os acontecimentos originados pelas relações sociais caminham em conjunção com alterações de processos e resultados. No caso do Shopping, que é o objeto de investigação neste artigo, houve uma reorganização a partir de uma ação política, social e econômica, unindo os ambulantes em um espaço físico fechado e legitimado pela prefeitura. Isso alterou o campo organizacional local e também criou a possibilidade da emergência de uma rede social no espaço delimitado. Esse rearranjo do grupo e do ambiente de negócio local levanta a questão se a proximidade física e a legitimação dos ambulantes pela prefeitura criaram um espaço social de relações de

comprometimento e confiança; com resultados mais positivos do que a situação anterior de atuação isolada de cada ambulante.

Conforme a proposição aqui levantada, se essa teia social estiver presente e com laços fortes de confiança e comprometimento, então também estão presentes sinais de governança; de tal forma que os problemas coletivos estão sendo resolvidos; os conflitos causados por assimetrias estão sendo resolvidos e os objetivos coletivos e individuais estão sendo alcançados. Por outro lado, no caso da rede não ter se organizado na sua governança e os laços de confiança e comprometimento serem fracos, devem estar presentes comportamentos oportunistas; domínio do modo de competição isolada e poucos resultados coletivos e individuais.

Como base teórica, que será detalhada adiante, utiliza-se o conceito de confiança como a situação de um ator colocar-se na dependência do outro, mostrando suas necessidades e solicitando ajuda (Barney, Hansen, 1994; Yamagishi, Kikuchi, Kosugi, 1999). Utiliza-se o conceito de comprometimento como correspondência à relação de confiança, isto é, comprometimento é a ação de um ator em ajudar o outro que lhe depositou confiança e solicitou ajuda; sem se aproveitar da situação para ganhos oportunistas (Anderson, Weitz, 1992).

Como conceito de governança utilizam-se as afirmativas de Jones *et al.* (1997) e de Grandori (2006). Segundo os autores, a governança formal não é suficiente para o desenvolvimento de uma rede, sendo necessário surgir a governança relacional, que é construída no grupo, através de relações repetidas de confiança e comprometimento. Revisões bibliográficas sobre o tema de redes são convergentes em afirmar o papel central da governança (Grandori, 2006; Williamson, 1985; Provan e Kenis, 2007) na formação e desenvolvimento das redes e todos também concordam que contratos formais não são suficientes para um grupo funcionar.

As três categorias sociais selecionadas são, portanto, definidas a partir da perspectiva social de explicação das redes, na qual se valorizam as relações sociais como as bases das decisões, processos e comportamento dos atores. Autores como Granovetter (1985) e Powell e Grodal (2005) colocaram as relações sociais como a matriz fundamental e orientadora na compreensão das redes. Zaheer, Gozubuyuk e Milanov (2010) colocaram quatro bases de formação de redes, sendo a relação social de

poder uma delas, junto com confiança, acesso a recursos e mecanismos de comunicação.

Neste artigo afirma-se essa crença do social como base e também que esse trio de categorias é a base para solução de conflitos causados por assimetrias e por resultados positivos da rede.

Um dos modelos que buscou unir relações sociais e governança é o de Jones *et al.* (1997), que será utilizado como ponto de partida do desenho de pesquisa. No modelo de Jones *et al.* (1997) a governança emerge das relações sociais, influenciando no estabelecimento de padrões de ações, decisões e processos; visando a solução de conflitos e de demandas.

Para verificar os esforços atuais na direção da proposição e explicitar o lugar do presente trabalho realizou-se uma pesquisa bibliográfica.

2. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

Realizou-se um levantamento das publicações internacionais e brasileiras sobre as categorias confiança, comprometimento e governança; bem como sobre os conceitos de equilíbrio e resultados de uma rede. Para a investigação da produção internacional utilizou-se o Proquest e para a produção brasileira o portal Scielo, reconhecidos como importantes bancos de dados de artigos de revistas científicas qualificadas.

Para a busca colocaram-se os filtros de restrição ao período de 2001 a 2015 e a exigência da palavra confiança, comprometimento, governança (trust, commitment, governance) no título do documento.

A Tabela 1 mostra os resultados das expressões isoladas e combinadas. Conforme se verifica, a quantidade de indicações das combinações é bem reduzida (da ordem de 1 em 100) em relação ao total. A busca das três expressões combinadas gera apenas 3 indicações. Na primeira, Goo e Huang (2008) afirmam que a confiança e o comprometimento jogam um papel importante nas relações de negócios e elas podem influenciar a governança entre empresas que trabalham com terceirizações. Não é, portanto, a integração das três categorias. Na segunda indicação, Ostemberg e Nilsson (2009) estudando o comprometimento e a confiança dos sócios de uma cooperativa agrícola, identificaram que o grau de sucesso dessa cooperativa está relacionado com o grau de comprometimento e confiança dos sócios, influenciando de maneira positiva na

governança. Aqui se estabeleceu uma relação entre duas categorias sociais (confiança e comprometimento) e os resultados, ficando a governança como consequência. É um trabalho próximo da proposta deste artigo. Na terceira indicação, Klein e Pereira (2014) destacam a dificuldade sobre a existência e manutenção da governança quando inexistem confiança e comprometimento, o que leva à saída de empresas da rede. Essa pesquisa é uma evidência a favor do presente estudo, pois colabora com a proposição de que essas três categorias formam a base das redes; estão relacionadas entre si e com os resultados nas redes.

Tabela 1. Indicações das expressões *trust*, *commitment* e *governance* no banco de dados Proquest, com filtro para o período de 2001 a 2015.

CATEGORIAS	Proquest	Scielo
(1) <i>Trust</i>	8.645	120
(2) <i>Commitment</i>	5.571	80
(3) <i>Governance</i>	9.447	226
(1) + (2)	49	9
(1) + (3)	103	10
(2) + (3)	8	1
(1) + (2) + (3)	2	1

Como se conclui pelo levantamento, são raros os trabalhos dos últimos anos que consideram a conjugação das relações sociais e da governança, embora artigos clássicos (Williamson, 1985; Provan, 1993; Jones *et al.*, 1997) indiquem esse caminho. No passo seguinte buscaram-se trabalhos sobre resultados, estabilidade, equilíbrio, conflitos, assimetrias; associados à palavra *network*.

No Proquest, utilizando os mesmos filtros de palavra no título e período considerado, a palavra *networks* associada com a palavra *results* gera indicações da ordem 500. Retirando-se os temas de modelos matemáticos, redes neurais e informática, a seleção final é de 5 artigos, 1 tratando de controle de difusão em redes sociais, 2 tratando dos resultados de transmissão de conhecimentos em redes tecnológicas, 1 sobre influencia de líder nas ações de atores na rede e 1 sobre a importância de uma rede de relações no lançamento de novos produtos. A variação da expressão de busca para lucros, lucratividade e consequências não resultou em artigos mais próximos ao atual

tema. No Scielo, os mesmos filtros geram 1 indicação: Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011) relacionaram a falta de cooperação com resultados negativos em uma rede. Todas as outras combinações com as categorias sociais resultam em zero indicação.

Sobre assimetria, no Proquest a busca da palavras associada a redes resulta em zero, a partir de 32 iniciais que foram filtradas. A associação com a palavra *equilibrium* gera 153 indicações já filtradas (retirando-se as de informática), sendo a maioria de trabalhos de cadeias de suprimentos. A inserção das expressões das categorias sociais resulta em zero indicação. A associação de *networks* com *conflicts* gera 3 indicações de um total de 55, sendo um texto sobre solução de conflitos em projetos globais e 2 sobre conflitos de interesses em políticas públicas. No Scielo, as mesmas buscas geraram 1 indicação: Soares *et al.* (2011) concluíram que o conflito de interesses interfere nos resultados de uma rede horizontal de supermercados. Todos os outros cruzamentos com as categorias sociais resultaram em zero.

O resultado das buscas indica que a produção acadêmica sobre categorias sociais nas redes e sua correspondência com resultados e equilíbrio é raramente investigada, mesmo sendo afirmativa constante nos artigos de autores clássicos, tais como Gulati (1998), Granovetter (1985), Williamson (1985) e Grandori (2006). Um dos motivos pode ser a dificuldade operacional de se coletar dados de categorias sociais e, ao mesmo tempo, buscar correspondências com outros indicadores.

O presente artigo, portanto, apresenta certo grau de ineditismo e busca contribuir na direção da sustentação da correspondência entre relacionamento e resultados da rede. No próximo item apresentam-se as afirmativas teóricas que auxiliam na construção da proposta.

3. FUNDAMENTO TEÓRICO

A primeira base teórica são as afirmativas de Castells (2006) sobre o novo formato da sociedade em rede e de Nohria e Eccles (1992) que todas as organizações são e estão em redes, mesmo que seus atores não saibam, ou não utilizem as conexões em que estão envolvidos. O aceite dessas afirmativas implica em considerar que é sempre possível encontrar redes, mesmo que não sejam formalizadas e que é possível investigar uma rede a partir de qualquer *nó* inicial, construindo o desenho da rede conforme a evolução da coleta de dados.

A segunda base teórica vem da perspectiva social de redes, com a afirmativa que as relações sociais são uma teia que orienta os processos da rede e o comportamento das pessoas. A imersão dos atores na rede, significando o quanto se comprometem com ações coletivas, resulta em uma matriz de relacionamentos que gera a governança. Quanto mais imersos estão os atores na rede e quanto mais a confiança se manifesta por meio de ações habituais em que o parceiro age de maneira coletiva e não oportunista, mais fortes são os laços, maiores as chances das regras serem seguidas e maiores as possibilidades do ator desejar continuar na rede (Grandori e Soda, 1995; Rusbult e Van Lange, 2003; Zaheer; Gozubuyuk e Milanov, 2010; Granovetter, 1985).

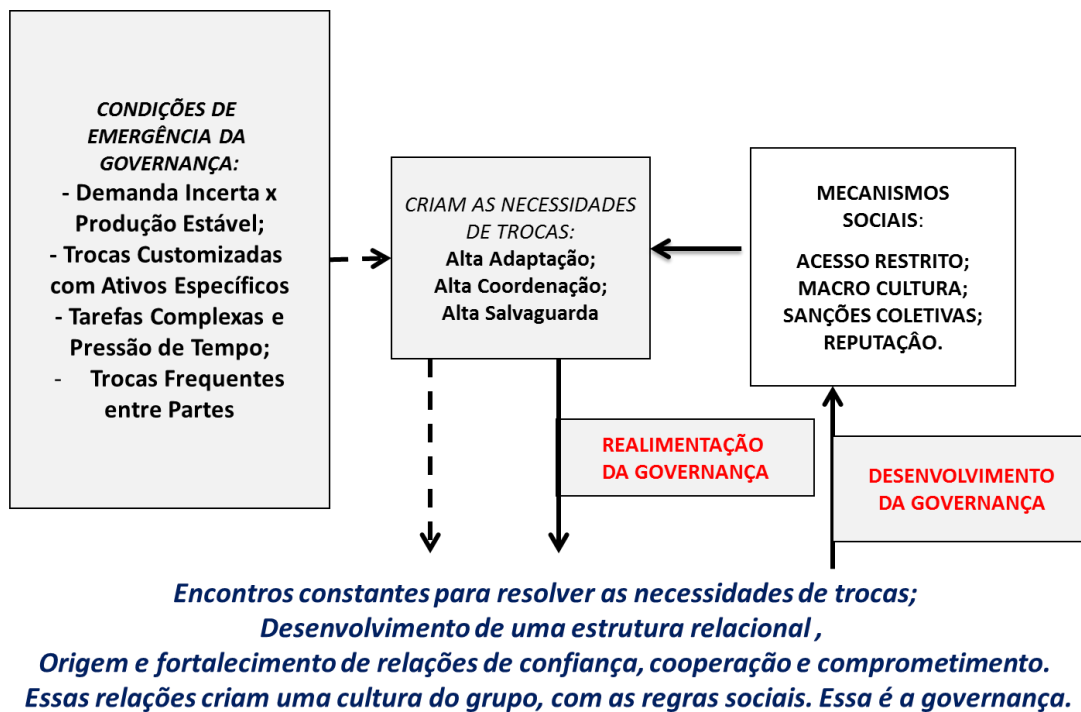
A terceira base teórica é sobre os constructos de confiança e comprometimento. Conforme Grandori e Soda (1995) há um leque de definições sobre confiança, entre as quais a crença no comportamento futuro dos outros; ou colocar-se numa situação de dependência em relação ao outro; ou dispor de seus recursos para ser utilizado no grupo, sem necessidade de salvaguarda; ou acreditar na repetição de comportamentos do passado. Neste trabalho adota-se a definição de confiança como a situação de colocar-se na dependência do outro (Barney, Hansen, 1994), na crença que o outro irá ajudar (Yamagishi, Kikuchi, Kosugi, 1999) e colocar os recursos à disposição do grupo, sem necessidade de proteções especiais.

Sobre o comprometimento, define-se como a contrapartida da confiança. O comprometimento é a resposta de ajuda ao outro que depositou confiança (Anderson, Weitz, 1992) e ações que demonstram o interesse e os esforços nos objetivos coletivos, colocados como mais importantes que os objetivos individuais. Conforme Gulati (1998) as relações de comprometimento constituem uma forma (social) de controle do comportamento oportunista, mantendo a coesão do grupo. Esta afirmativa já aproxima a relação social com a governança.

A quarta base teórica vem do modelo de Jones, Hesterly e Borgatti (1997) sobre governança. Afirmam os autores que o modelo resolve a divisão existente entre racionalidade de processos de um lado e as relações sociais de outro; através da construção social da governança. Conforme se vê na Figura 1, que é uma construção adaptada pelos autores deste artigo, a solução ocorre porque os problemas comuns fazem surgir a necessidade de ação coletiva, de partilha e construção de objetivos comuns. Diante das necessidades ocorrem encontros constantes entre os atores,

surgindo uma cultura daquele grupo, com valores, ética e rotinas de relacionamento, com um código de comunicação e com a construção de regras para resolver os problemas, os conflitos e alcançar os objetivos. A construção e a aplicação dessas regras é a governança relacional. Na adaptação feita para este artigo, o desenho está na forma de um sistema que se realimenta com informações do negócio e das relações sociais.

Figura 1 - Modelo de Jones e colaboradores, unindo demandas, custos, relações sociais e governança.



Fonte: Adaptado pelos autores a partir Jones *et al.* (1997).

O modelo de Jones e colaboradores é o mais próximo que se encontrou que busca unir necessidades a serem resolvidas por um grupo, relações sociais, governança, processos decisórios e resultados. Modelos de etapas, como o de Larson (1992), privilegiam a emergência de variáveis ao longo de ciclos, colocando as relações sociais no segundo passo. Afirmativas sobre fatores sociais antecedentes na formação de redes, como se encontra em Gulati (1998), colocam as relações sociais apenas como condição necessária para a formação. O modelo estrutural de Provan e Kenis (2007) relaciona tamanho, poder, hierarquia e relacionamento com a estrutura dinâmica da rede.

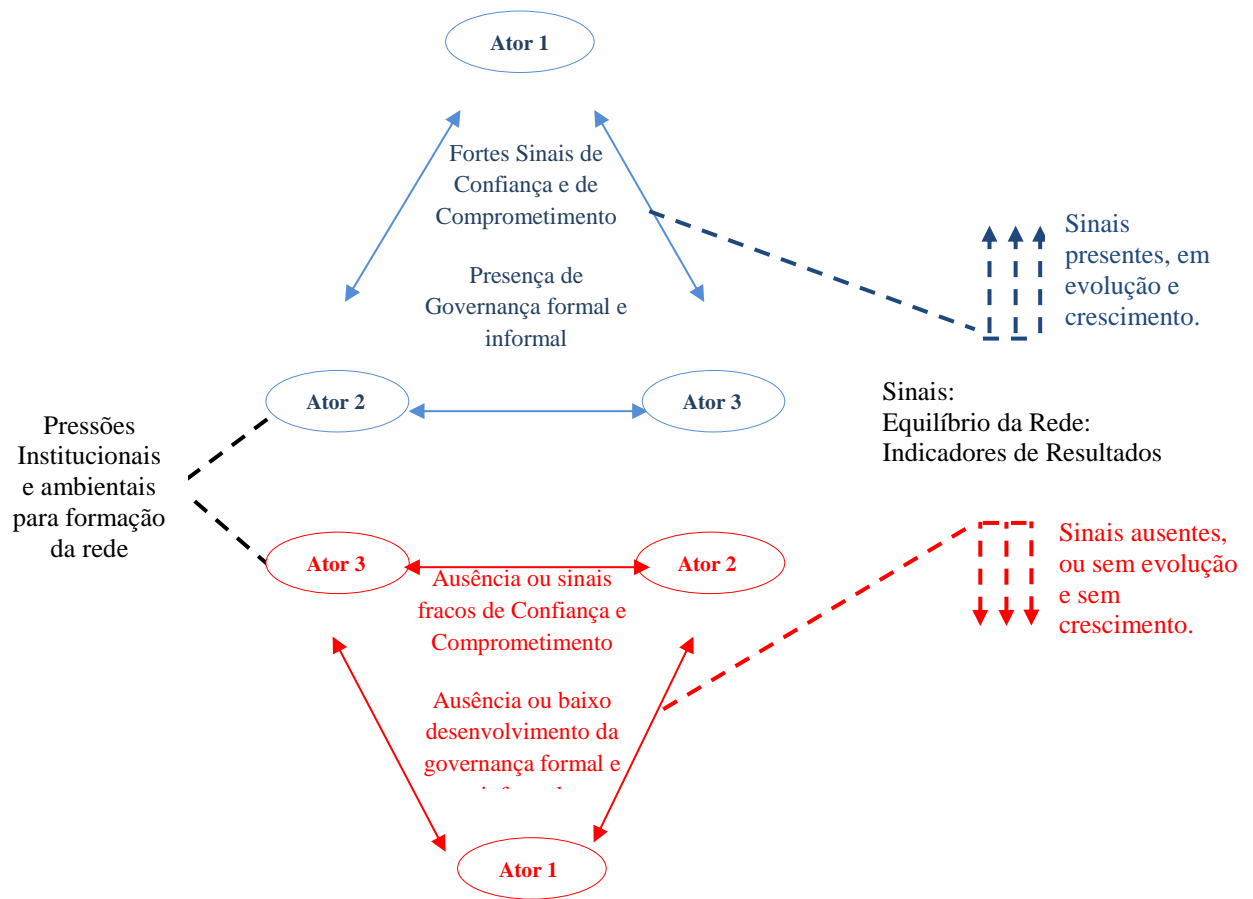
Trabalhos mais recentes, como se encontra em Brand (2013), descreveram os modelos clássicos de governança e não encontraram modelos integradores.

A proposta do presente artigo é caminhar um passo além. Em primeiro lugar construiu-se a Figura 1, que é um avanço sobre os desenhos presentes no trabalho de Jones e colaboradores. Na verdade o referido modelo publicado em 1997 e os artigos posteriores dos autores não apresentam o desenho completo, conforme foi aqui detalhado. Trata-se, portanto, de uma modesta contribuição teórica, ao se adicionar elementos visuais, num desenho em forma de sistema, os quais estavam citados no texto, mas não integrados.

Em segundo lugar, a proposta utiliza o conceito de governança relacional, que se define como mecanismos construídos socialmente, na dinâmica do grupo. Com essa origem social e com a função de resolver os problemas que se apresentam ao grupo, a governança se torna a ponte entre os processos, resultados, custos e outras racionalidades da rede; e a dinâmica social, a teia social de relações. Segundo a visão dos autores deste trabalho, a governança relacional é o elo que faltava entre a racionalidade e o social das redes.

O desenho que sintetiza as afirmativas é colocado na Figura 2. A linha superior mostra as correspondências positivas entre as categorias sociais e o equilíbrio e resultados da rede; e a linha inferior mostra o caminho oposto.

Figura 2. Desenho da proposta da correspondência entre categorias sociais e o equilíbrio e resultados da rede.



Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2016.

4. METODOLOGÍA Y RESULTADOS

Considerando a natureza da proposição, a diversidade de conceitos das categorias selecionadas e a raridade de trabalhos que uniram as três categorias, a pesquisa se caracteriza como exploratória. As categorias selecionadas são de natureza qualitativa que se investigam a partir de sinais, ou evidências de sua presença. A partir de trabalhos anteriores (Adami e Verschoore, 2014; Hernandez e Mazzon, 2005; Bertoli, 2015) apresenta-se no Quadro 1 o resumo das definições das categorias e alguns exemplos dos indicadores que nortearam a coleta de dados. Parte dos indicadores já foi testada em trabalhos anteriores de um grupo de pesquisas de universidade brasileira e parte foi construída pelos autores para a situação específica do Shopping Popular.

Partindo dos indicadores, foram coletados dados de fontes secundárias, com documentos e entrevistas técnicas; e foi construído um questionário com escala de Likert de cinco pontos. Para os dados na forma de discursos, ou textos, ou falas realizou-se a análise a partir do conjunto de técnicas conhecida com análise de conteúdo (Bardin, 1993), especialmente a análise temática, que consiste em inferir um conteúdo central de um discurso. Para os questionários foram realizadas análises descritivas não paramétricas, construindo frequências e analisando clusters.

Quadro 1. Conjunto de categorias sociais que caracterizam o estado de organização de uma rede, com exemplos de indicadores criados pelos autores.

Categoria	Conceito Dominante	Conteúdo a ser observado	Alguns Indicadores
A. Sinais de Comprometimento	Colocar-se à disposição para ações coletivas; Não tirar proveito da dependência dos outros.	Atitudes e ações para atingir objetivos coletivos, ou ajudar outro ator, mesmo sem benefício pessoal imediato.	A1. Participar regularmente de reuniões e decisões. A2. Ajudar a outro, mesmo sem benefício próprio. A3. Assumir responsabilidades de ações conjuntas.
B. Sinais de Confiança	Colocar-se na dependência do outro; Disponer seus recursos para uso coletivo.	Atitudes e ações nas quais o sujeito se expõe ao coletivo, ou fica na dependência do outro, sem recorrer a mecanismos formais de controle.	B1. Expor suas fraquezas e dependências aos outros, solicitando ajuda. B2. Disponer seus recursos, de qualquer natureza, para serem usados por outros, sem necessidade de salvaguardas.
C. Manifestações de Governança	Regras para incentivo de participar do grupo e controle do comportamento. Pode ser formal, ou informal.	Toda e qualquer regra explícita, ou implícita que coloque restrições ao comportamento; incentive as ações coletivas e proteja os recursos, sejam coletivos, ou individuais.	C1. Regras sobre admissão e exclusão de atores do grupo mais fechado. C2. Regras sobre penalidades. C3. Controle por autoridade, ou reputação (de um ator mais poderoso, por exemplo).

Fonte: Desenvolvido pelos autores em 2016.

4.1. Sobre o Shopping Popular e o varejo local

Os dados de fontes secundárias foram obtidos através de entrevistas técnicas com administradores do shopping e da prefeitura; e com dados constantes na biblioteca da prefeitura, tais como matérias do diário oficial e documentos de contratos e parcerias.

O Shopping Popular de Cuiabá/MT é um conjunto de vendedores ambulantes que antes estavam dispersos pelas ruas do centro da cidade. A partir da iniciativa da

prefeitura local e das pressões dos lojistas, criou-se um espaço específico para esses ambulantes, com infraestrutura necessária para o comércio.

No passado, principalmente na década de 1990, o comércio informal de Cuiabá se instalou no centro da cidade, como ocorreu em todas as grandes capitais brasileiras, em decorrência dos problemas econômicos. As barracas surgiram em profusão e a sobrevivência na informalidade foi possível por meio de colaboração mútua, seja nos produtos, seja na vigilância. As ruas e praças do Centro da cidade de Cuiabá, porém, não possuíam estrutura para comportar o crescente número de barracas e isso acabava incomodando os comerciantes legalizados da região. Por conta desse problema estrutural, em abril de 1995, a prefeitura de Cuiabá organizou a retirada desses populares do local, alojando-os em um espaço que se denominou de Shopping Popular de Cuiabá.

Apesar de a prefeitura ter colocado os ambulantes em um novo espaço, este local carecia de uma boa infraestrutura, o que levou os ambulantes a se organizarem em uma associação, para legitimar as solicitações de melhores condições de trabalho. Esse movimento foi uma evidência de integração do grupo e de formação de uma governança, por exemplo, no modo como foi estruturada a associação e eleitos seus representantes. Entre os resultados obtidos a partir dessa primeira organização do grupo destacam-se os incentivos governamentais, melhoria da estrutura e a criação da Cooperativa de Compras do Comércio Popular de Mato Grosso -Coocomp/MT- por parte do governo do Estado.

Outra melhoria foi a medida provisória nº 380, de 2007, que instituiu o Regime de Tributação Unificada - RTU, regularizando o abastecimento de mercadorias importadas do Paraguai, contribuindo para a mudança da imagem dos ambulantes na população. Com a legalização da aquisição dos produtos e da cooperativa, os ambulantes passaram a se abastecer de mercadorias de forma coletiva, com frete e outros custos compartilhados, mostrando que se organizaram para resolver os problemas coletivos. A governança, no sentido de mecanismos de solução conjunta de problemas, fica evidenciada nesses fatos.

Esse caminho de legitimação da atividade possibilitou que muitos ambulantes saíssem da informalidade, tornando-se empreendedores, tendo suas microempresas com CNPJ e funcionários registrados. Essas conquistas e essa nova situação de legalidade

tornou o Shopping Popular referência no segmento de comércio popular, tornando-se um dos pontos mais movimentados e atraentes para os consumidores na cidade de Cuiabá-MT.

A recente conquista relevante do grupo foi a legitimação do local onde se encontra o Shopping, o que se concretizou a partir de um contrato assinado entre a prefeitura e a Associação do Shopping Popular, de concessão do espaço (dez mil metros quadrados de área) no qual o Shopping está localizado, por um período de trinta anos, com cláusulas de sustentabilidade e qualidade de vida, com obrigações de revitalização e manutenção do local por parte do Shopping.

Na atualidade, o Shopping Popular, regido pela sua associação, constitui-se de 500 bancas dos mais variados produtos, com maior concentração em produtos do varejo e eletrônicos, atraindo público de todas as classes de Cuiabá-MT e região.

Estes dados secundários sustentam a afirmativa da correspondência entre comprometimento para ação coletiva, governança que nasce no próprio grupo e resultados obtidos. Os encontros da associação para discutir os problemas comuns, a criação de objetivos comuns, arranjos internos no grupo para solução dos problemas (formação e eleição da associação), formação da identidade do grupo através de legitimação e regras de comportamento grupal (compras coletivas e acerto de contas) são alguns fatos indicativos do movimento que cria uma cultura de grupo e faz nascerem as regras de coesão e ação conjunta.

Entrevistas realizadas com dois representantes da administração do shopping revelaram que existem conflitos entre os participantes, por exemplo, sobre uso de espaço e competição na venda de produtos similares; e existem alguns conflitos dos participantes com o grupo que os representa, por exemplo, sobre questões burocráticas e sobre a pressão externa (prefeitura e lojistas) para saírem do local. Conforme os sujeitos, esses conflitos são temporários, ao sabor dos acontecimentos cotidianos.

O que é mais constante é a procura de outros vendedores para fazerem parte da associação, exigindo esforço da administração para gerenciar esses pedidos e a capacidade do local. Sobre esse ponto as regras não são rígidas, o que causa alguma tensão entre os participantes, por exemplo, a pressão de um ator que está devendo as taxas administrativas para não ser convidado a se retirar. Essa procura constante é um sinal da imagem de sucesso da rede.

Sobre as vendas e lucros, quando o grupo se estabeleceu no local houve de início uma baixa procura e vendas, porque o ponto não era conhecido e legitimado, causando resistência dos consumidores. Além disso, ainda era basicamente um comércio de produtos ilegais. Com a organização do grupo, a legitimidade da prefeitura e o conhecimento rotineiro da população, a rede foi sendo conhecida e aceita; as lojas vendendo mais, os custos iniciais diminuíram e os números atuais apontam que os participantes ganham mais hoje do que quando agiam isoladamente.

4.2. Dados de questionários

Como segunda fonte de dados, a partir dos indicadores foi construído um questionário com escala de cinco pontos de Likert, contendo 7 afirmativas sobre o comprometimento, 8 sobre a confiança e 6 sobre a governança. Coletou-se dados de 52 sujeitos, donos e funcionários das lojas, o que equivale a 10% do universo. A Tabela 2 apresenta os resultados já consolidados das frequências de respostas aos itens na escala.

Os dados indicam que as três categorias têm altas taxas de respostas de concordância (87+158 para comprometimento; 63+128 para governança; 49+177 para confiança), sugerindo a sustentação da correspondência entre as três. Um dado que chama a atenção é a alta taxa de respostas “nem concordo... nem discordo”. No caso da governança ela chega a ser mais alta que as respostas de discordância. Conforme será comentado adiante, o resultado pode ser explicado por falhas do instrumento, ou por resistência e defesa dos sujeitos.

A taxa de discordância da confiança, que é a mais alta das três categorias, permite inferir que a necessidade de manter o local e a legitimidade da atividade força a ação coletiva e a emergência de regras de coesão (comprometimento e governança), mas não necessariamente apresentando a mesma força dos laços de confiança. Nessa linha de interpretação o comprometimento estaria mais próximo da obrigação, no sentido racional dado por Meyer e Allen (1991).

Tabela 2. Respostas sobre confiança, comprometimento e governança de sujeitos de um shopping popular de Cuiabá.

	INDICADORES	Concordo fortement	Concordo	Nem concordo nem	Discordo	Discordo fortement
A1	Participo de reuniões	5	32	10	5	0
A2	Os lojistas participam de reuniões	2	18	10	20	2
A3	Ajudo os outros lojistas	10	25	12	5	0
A4	Os outros lojistas me ajudam.	12	15	11	12	2
A5	Os lojistas cumprem o que foi combinado.	11	30	7	2	2
A6	Ajudo e participo, pois quero permanecer no grupo.	20	23	7	0	2
A7	Todos estão empenhados em continuar no grupo	27	15	8	2	0
	SOMA COMPROMETIMENTO	87	158	65	46	8
B1	Espero ajuda depois que conto algum problema	7	18	9	16	2
B2	Lojistas confiam em contar problemas aos outros	7	23	15	7	0
B3	Eu divido meus conhecimentos.	20	30	2	0	0
B4	Os outros dividem seus conhecimentos.	0	34	5	13	0
B5	Confio e acredito nas regras existentes	5	20	12	12	3
B6	Os outros confiam e acreditam nas regras	0	14	8	23	7
B7	Confio na honestidade dos outros	5	15	12	18	2
B8	Os outros acreditam na honestidade dos componentes do grupo	5	23	8	14	2
	SOMA CONFIANÇA	49	177	71	103	16
C1	Existem regras claras de quem pode entrar no grupo	5	28	15	2	2
C2	O grupo é aberto para entrada de novos integrantes.	7	28	12	5	0
C3	Existem regras claras sobre as punições.	5	25	15	5	2
C4	Existem exemplos de lojistas honestos	25	20	5	2	0

C5	Lojistas dificilmente fazem algo errado com medo de manchar a imagem do lojista	8	10	17	17	0
C6	Dificilmente alguém teria coragem de sair da linha e agir contra as regras do shopping.	13	17	11	6	5
	SOMA GOVERNANÇA	63	128	75	37	9

Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2016.

Outra análise é sobre a variação interna em cada categoria. No comprometimento as linhas A2 e A7 apresentam alta discrepância nas respostas de discordância, com a contradição do empenho dos lojistas em continuar no grupo (A7) e não participarem das reuniões (A2). Sobre confiança, as linhas B3 e B7 apresentam discrepância nas respostas de discordância. Como é possível contar e trocar as experiências (B3) e ao mesmo tempo não confiar na honestidade dos outros (B7)? Na governança a discrepância maior está nos itens C3 e C5. Se existem regras claras sobre punição (C3), como pode haver comportamentos oportunistas, de não seguir as regras?

Estas discordâncias internas sugerem a necessidade de adequação do instrumento, mas não invalidam o resultado final, já que no conjunto houve convergência.

Esta composição da força da governança e do comprometimento, com menor evidencia da confiança sugere que ainda não há uma identidade de grupo fundada nas relações de confiança, embora exista legitimação. Por enquanto, os dados sugerem esforços coletivos para não se perder o que foi obtido, o que evidencia o comprometimento.

4.3. Resposta ao problema de pesquisa

O conjunto de dados permite sustentar a afirmativa da correspondência entre comprometimento, governança, equilíbrio e resultados obtidos. A história recente da rede é de organização do grupo, comprometimento das organizações envolvidas (incluindo prefeitura e lojistas externos ao grupo) e resultados políticos e comerciais alcançados. A categoria confiança não ficou claramente estabelecida como fazendo parte do trio, pois a frequência variou conforme o indicador e também não ficou

claramente estabelecida como tendo correspondência com o equilíbrio e com os resultados.

A evolução das conquistas do grupo, como legitimação da atividade e o contrato de concessão, indicam coesão, governança e comprometimento, o que sugere um equilíbrio no grupo. Sobre o equilíbrio não foram identificados problemas não resolvidos, ou oportunismos que estivessem causando distúrbios, conflitos de interesses, cisão no grupo. Nesse caso é legítimo se afirmar uma relação entre as três categorias e essa situação de equilíbrio do grupo, mesmo com os dados menos expressivos da confiança nos questionários.

Sobre os resultados específicos do questionário cabem alguns comentários.

Os altos índices de respostas “nem concordo, nem discordo”, as vezes superiores às respostas de discordância, podem indicar falhas dos indicadores, por exemplo, de não compreensão do seu conteúdo. Por outro lado, como defesa dos indicadores, informa-se que eles já foram aplicados em outras pesquisas, com redes de pequenas empresas e não apresentaram frequências altas de “nem...nem”.

Uma segunda interpretação é que as respostas podem apresentar viés por desconfiança dos respondentes. Conforme se verificou na coleta, alguns fizeram perguntas sobre qual o motivo da pesquisa e não se convenciam do caráter acadêmico da mesma, respondendo rapidamente as questões, ou se negando a responder. Neste caso pode estar prevalecendo uma representação social negativa sobre pesquisas (Moscovici, 1988), já que os ambulantes têm um histórico de se sentirem perseguidos (e efetivamente são, quando não legitimados). Responder “nem...nem” é uma linha defensiva.

Uma terceira linha de comentário é que as respostas podem estar traduzindo, de fato, uma situação do grupo, com pessoas que não conseguem analisar claramente a situação em que se encontram e optam por responderem na coluna “nem...nem”. Uma evidência de apoio a esta interpretação é que alguns respondentes trabalham há pouco tempo no Shopping (menos de três meses). Como a matriz original não tem variáveis de controle (por exemplo, tipo de negócio, tempo que está no Shopping, idade do respondente) não foi possível fazer análises de grupamentos conforme essas variáveis.

Como conclusão, considerando o conteúdo geral dos dados, a proposição da correspondência das três categorias se mantém, bem como a relação do trio com o

equilíbrio e os resultados do grupo, ressaltando a força mais fraca da categoria confiança. A correspondência com os resultados pode ser sustentada, mas não se afirma uma relação causal estrita, já que outros fatores, tais como os preços dos concorrentes; podem ter sua importância.

Como os pesquisadores conhecem o ambiente de varejo do local e também a política local, embora sem espaço para colocar todas estas informações neste artigo, sabe-se que existem pressões políticas, dos lojistas e da sociedade para a mudança do local do Shopping, afastando-o do centro, mesmo na vigência do contrato de uso. Essa situação cria um ambiente de forte compromisso e ação coletiva no grupo, mesmo que as relações de cooperação e confiança não sejam fortes. Neste caso entende-se a diferença da confiança para as outras duas categorias. O comprometimento e a governança são construções sociais necessárias e fundamentais diante do objetivo coletivo de permanecer no local.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

O trabalho aceita e utiliza a perspectiva social de explicação das redes, cuja diretriz é que a teia dos relacionamentos direciona as ações e os processos do grupo e incentiva e controla o comportamento dos atores. Nessa perspectiva buscou-se uma correspondência entre dois fatores de desenvolvimento das redes, o equilíbrio e os resultados; e o trio de categorias sociais representados pela confiança, comprometimento e governança relacional. Essa conjugação raramente é encontrada na produção acadêmica em Administração e se considera que o artigo traz uma modesta contribuição teórica ao discutir, apresentar e buscar sustentação do modelo representado na Figura 1.

Para realizar a tarefa de discutir, pesquisar e buscar sustentação do modelo proposto foi necessário resolver alguns problemas e lacunas, os quais são comentados:

- (a) São raros os artigos que apresentam uma definição operacional das três categorias. Os autores realizaram um trabalho de busca e inferência, criando definições operacionais, apresentadas no Quadro 1.
- (b) Como consequência do item anterior, praticamente inexistem indicadores para a pesquisa das categorias. Os autores buscaram as definições operacionais que se encontram dispersas nos textos contemporâneos e uniram com os conhecimentos de

pesquisas anteriores realizadas, nas quais alguns indicadores já foram testados e aprovados; e construíram a coluna de indicadores do Quadro 1, sendo este resultado uma contribuição metodológica importante.

(c) Um problema da matriz sociológica de entendimento das redes é ser muito difícil estabelecer ligação direta com os resultados, porque existem etapas de processos e ações que são mais diretamente ligadas aos resultados. Por exemplo, se a administração do Shopping Popular de Cuiabá consegue uma licença da prefeitura para compras legítimas no Paraguai, isto resulta em maior variedade de produtos, em maior interesse dos consumidores e possível acréscimo de vendas. Na matriz sociológica a união e a cooperação entre os atores do grupo (a teia de relações sociais) é que possibilitou a força de negociação da administração. Na lógica cartesiana, no entanto, a relação mais visível e direta seria que a ação estratégica da pressão da administração do Shopping junto à prefeitura é que obteve o resultado de aumento das vendas.

O exemplo mostra que a ligação direta entre as relações sociais e os resultados de redes constitui um ponto de dúvida nas teorias sobre redes. A contribuição deste artigo é indicar que a governança, especialmente a denominada governança relacional, que nasce da dinâmica do grupo, pode ser o elo que falta, já que une relacionamento e processos. Além disso, os mecanismos da governança, tais como rotinas de admissão de novos empresários, são observáveis, possíveis de serem investigados. No exemplo citado, a obtenção da licença da prefeitura ocorre pela organização do grupo, a qual surgiu pela ação da governança. Dessa forma estabelece-se um contínuo entre as relações sociais, a construção social da governança, o equilíbrio do grupo e os resultados obtidos. Entendem os autores deste artigo que esse é ponto que surgiu no modelo de Jones e colaboradores (1997), mas não desenvolvido naquele artigo.

(d) Camelôs constituem um problema em grandes cidades, por causa da parte ilegal do comércio, das pressões dos lojistas, das dificuldades de controle das prefeituras e da aceitação de parte da população, que nada vê de errado no comércio ambulante. A solução dos camelódromos, do qual o Shopping Popular de Cuiabá é um exemplo, resolve alguns problemas e cria outros, tais como cessão de um local, legitimação do grupo, controle da atividade comercial e decisão sobre o grau de ingerência no grupo, versus sua liberdade. São muitos fatores que se interpõem e o estudo de uma rede de varejo popular é praticamente uma fotografia, servindo para aquele momento do grupo.

No caso em análise, após o término da coleta chegaram notícias de crescente pressão para mudança de local, o que alterou a natureza e o conteúdo dos fluxos entre os atores do Shopping, da prefeitura, dos lojistas no entorno do shopping; dos moradores do novo local escolhido, entre outros.

Ressalvados esses limites, a análise de dados indicou a sustentação do modelo. As respostas dos questionários mostraram a existência de fortes sinais de comprometimento e governança; e predomínio de respostas de concordância para a confiança. Comparando as respostas de concordância com as de discordância, as relações são 242/54 para comprometimento; 191/46 para governança; e 226/119 para confiança. Os dados coletados em fontes secundárias de documentos e de entrevistas técnicas mostraram a existência de resultados positivos para os vendedores e de um equilíbrio relativamente estável no grupo, com alguns conflitos pontuais de poder.

É sustentável, portanto, estabelecer correspondência entre as três categorias; notadamente comprometimento e governança; com os resultados positivos e o equilíbrio do grupo.

Sobre o resultado da confiança, considerando os índices mais altos de discordância na escala, podem-se apresentar duas linhas de raciocínio:

- (a) Utilizando o modelo da Figura 1 dir-se-ia que apesar da proximidade física, os atores não têm encontros rotineiros (reuniões) para discutir problemas comuns, delegando para uma equipe de representação, o que resulta no fraco desenvolvimento de uma cultura própria, fundada na confiança. Uma sustentação à essa linha é que o grupo administrativo toma todas as decisões rotineiras. Outra sustentação é que sobre o comprometimento as maiores frequências são as relacionadas ao comprometimento institucional, no sentido de obrigação; comparados aos indicadores de comprometimento social e afetivo; no sentido de intenções e ações de ajuda ao próximo.
- (b) A imagem de ilegalidade que se criou em torno dos ambulantes tem como resposta recíproca uma cautela em atividades de exposição, incluindo pesquisa. Muitos sujeitos procurados no Shopping se negaram a participar e outros responderam dando sinais de impaciência e desconfiança. Pode ser que essa representação social negativa esteja incorporada no ambiente da rede, isto é, disseminada entre os atores da rede, criando resistência para uma relação mais forte de confiança. Se confiança é colocar-se na

dependência do outro, é possível que as díades *camelô-camelô* e *camelô-outro ator* não contenham os elementos constitutivos da confiança.

Sobre as discussões entre as afirmativas teóricas e os resultados, pode-se comentar:

(A) Os resultados estão de acordo com a primeira base teórica, de Castells (2006) sobre o mundo, incluindo os negócios, estar se organizando no formato de redes, com benefícios para as organizações.

(B) Sobre a segunda base teórica, da matriz sociológica de análise de redes, os resultados sugerem a sustentação da afirmativa de uma teia social que orienta e influencia os processos e os resultados das redes. No entanto, como já se analisou, não se pode afirmar uma relação causal estrita e direta, porque, em primeiro lugar se aceita uma visão sistêmica das relações entre variáveis e, em segundo lugar, porque entre a matriz de relações e os resultados existem processos e mecanismos, isto é, as rotinas e a governança, que fazem a ponte entre os dois lados.

A matriz sociológica de análise pode ser entendida na metáfora de um pano de fundo que dá sentido e orientação aos fenômenos do primeiro plano e que entre a figura e o fundo está a governança, um conjunto de fios (mecanismos) que unem as duas partes.

(C) Sobre o modelo de governança apresentado, adaptado de Jones, Hesterly e Borgatti (1997), os sinais não convergem para sua completa sustentação. A rotina dos vendedores não criou uma relação forte de confiança, mas existem sinais fortes de governança e comprometimento. Significa que o modelo pode ter limites quando aplicado para grandes grupos (são 500 lojistas), com representação oficial, com regras e leis sobre sistemas cooperativos e com controle da prefeitura. A governança formal e o comprometimento no sentido de fazer o que é obrigado podem ser fortes o suficiente para manter a coesão de grupo e obter os resultados mais urgentes. Conclusão na mesma linha foi apresentada por Wegner e Padula (2013), investigando a governança de uma rede que cresceu em número de atores e foi perdendo a característica informal e social do início.

O trabalho, portanto, gerou dois benefícios. O primeiro, de natureza teórica, propõe uma ligação ainda pouco explorada entre relações sociais, governança, equilíbrio e resultados de uma rede. Foi possível construir uma proposta, conforme Figura 1, que

faz a ligação de uma forma lógica e teoricamente sustentada, a partir de um modelo apresentado na década de 1990. A governança relacional foi colocada como a ponte que une as relações sociais e os processos técnicos e comerciais da rede.

O segundo benefício, de natureza metodológica, consiste em apresentar um conjunto de indicadores que raramente são encontrados na produção acadêmica. Eles foram em parte garimpados e em parte criados. A aplicação dos indicadores mostrou que a maioria deles é operacional e tem capacidade de gerar dados com qualidade, isto é, respondem sobre a presença das variáveis.

Finalmente, tratando-se de um trabalho exploratório, sugerem-se dois desdobramentos:

- (a) Replicar o trabalho em outros locais onde haja alguma organização dos ambulantes. Conforme já relatado, situações específicas do grupo investigado (neste caso, a pressão para mudar de lugar) podem levar a resultados também específicos.
- (b) Replicar o modelo proposto em negócios com características bem distintas do varejo popular, que exijam confiança entre as partes. Os serviços médicos seriam um exemplo.

REFERENCIAS

- Adami, V.; Verschoore, J. Confiança em relacionamentos interorganizacionais triádicos. *Revista Alcance*, v.21, n.2, p.350-368, 2014.
- Anderson, E.; Weitz, B. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, v.29, n.1, p.18-34, 1992.
- Bardin, L. *L'analyse de contenu*. Paris: Presses Universitaires de France Le Psychologue, 1993.
- Barney, J.; Hansen, M. Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, v.15, p 175-190, 1994.
- Bertoli, N. *A confiança e o comprometimento como eixos organizadores dos estados de redes: proposta conceitual e estudo de casos do agronegócio do norte do Paraná*. Dissertação (Mestrado). Universidade Paulista – UNIP, São Paulo, 2015.
- Brand, F. Elementos de governança de redes interorganizacionais: uma revisão teórica. *Revista Contabilidade, Ciência da Gestão e Finanças*, v.2, n.1, p.4-27, 2013.
- Castells, M. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 9ª. ed., 2006.

- Castro, M.; Bulgacov, S.; Hoffmann, V. Relacionamentos interorganizacionais e resultados: estudo em uma rede de cooperação horizontal da região central do Paraná. *Revista de Administração Contemporânea*, v.15, n.1, p.25-46, 2011.
- Goo, J.; Huang, C, Facilitating relational governance through service level agreements in IT outsourcing: An application of the commitment-trust theory. *Decision Support Systems*, v.46, p.216-232, 2008.
- Grandori, A. A relational approach to organization design. *Industry and Innovation*, v.13, n.2, p.151-172, 2006.
- Grandori, A.; Soda, G. Inter-Firms Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. *Organization Studies*. v.16, n.2, p.183-214, 1995.
- Granovetter, M. Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, v.91, n.3, p. 481-510, 1985.
- Gulati, R. Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, v.19, n.4, p.293-317, 1998.
- Hernandez, J.; Mazzon, J. Trust development in e-commerce and store choice: model and initial test. In: *Encontro EnAnpad*, 29, Brasília, DF., 2005.
- Jones, C.; Hesterly, W.; Borgatti, S. A general theory of network governance: exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, v.22, n.4, p.911-945, Oct., 1997.
- Klein, L.; Pereira, B. Contribuições para a gestão de redes interorganizacionais: fatores determinantes para a saída de empresas parceiras. *Revista Eletrônica de Administração-READ*, v.20, n.2, p.305-340, 2014.
- Larson, A.. Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships. *Administrative Science Quarterly*, v.37, n.1; p.76-105; 1992.
- Meyer, J.; Allen, N. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, v.1, n.1, p.61-89, 1991.
- Moscovici, S. Notes towards a description of social representations. *European Journal of Social Psychology*, v.18, n.3, p.211-250, 1988.
- Nohria, N.; Eccles, R. *Networks and organizations: Structure, form, and action*. Boston: Harvard Business School, 1992.

Ostemberg, P.; Nilsson, J. Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: The key to trust and commitment in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, v.25, n.2, p.181-197, 2009.

Powell, W.; Grodal, S. Networks of innovators. In: Fageberg, J.; Mowery, D.; Nelson, R. (Org.). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University, 2005.

Powell, W. Hybrid organizational arrangements: New form or transitional development? *California Management Review*, v.30, n.1, p.67-87, 1987.

Provan, K. Embeddedness, interdependence, and opportunism in organizational supplier-buyer networks. *Journal of Management*, v.19, p.841-856, 1993.

Provan, K.; Kenis, P. Modes of network governance: structure, management and effectiveness. *Journal of Public Administration Research & Theory*, v.18, n.2, p.229 - 252, 2007.

Rusbult, C.; Van Lange, P. Interdependence, interaction, and relationships. *Annual Review of Psychology*, v.54, n.1, p.351-375, 2003.

Soares, A.; Castro, C.; Brito, M.; Alves, R. Benefícios competitivos e conflitos em rede horizontal do setor supermercadista. *REAd- Revista Eletrônica de Administração*, v.17, n.2, p.530-559, 2011.

Uzzi, B. Social Structure and competition in interfirm networks: the paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, v.42, n.1, p.35-67, 1997.

Yamagishi, T.; Kikuchi, M.; Kosugi, M. Trust, Gullibility, and Social Intelligence. *Asian Journal of Social Psychology*, v.2, n.1, p.145-161, 1999.

Wegner, D; Padula, A. A influência de fatores contextuais na governança de redes interorganizacionais. *Gestão e Planejamento*, v.13, n.1, p.116-136, 2013.

Williamson, O. *The economic institution of capitalism*. London: The Free Press, 1985.

Zaheer, A.; Gozubuiuk, R.; Milanov, H. It's the connections: the networks perspective in interorganizational research. *The Academy of Management Perspectives*, v.24, n.1, p.62-77, 2010.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

Maria Carolina S. de Arruda carol90.arruda@gmail.com

Estudiante e investigador en el Programa de Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Paulista- UNIP, Sao Paulo, Brasil. Investiga la gobernanza relacional en redes.

Augusto César D'Arruda augusto.arruda@ifmt.edu.br

Estudiante e investigador en el Programa de Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Paulista- UNIP, Sao Paulo, Brasil. Investiga lo compromiso en redes.

Miguel Eugênio M. Vilanova miguel.vilanova@jna.ifmt.edu.br

Estudiante e investigador en el Programa de Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Paulista- UNIP, Sao Paulo, Brasil. Investiga la confianza en redes.

Maria Célia Mitidiero celia.mitidiero@gmail.com

Estudiante e investigador en el Programa de Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Paulista- UNIP, Sao Paulo, Brasil. Investiga la gobernanza en redes.

Ernesto M. Giglio ernesto.giglio@gmail.com

Profesor e investigador en el Programa de Maestría en Administración de Empresas por la Universidad Paulista- UNIP, Sao Paulo, Brasil. Investiga las relaciones sociales e la gobernanza en redes.

BREVES CONSIDERACIONES SOBRE LA LEY DE COOPERATIVAS DE TRABAJO EN BRASIL - NUEVO INSTRUMENTO DE ORGANIZACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES

Michele Vollrath Bento
Thilara Lopes Schwanke Xavier
Marcelo Freitas Gil
Antônio Cardoso Oliveira
Maria Isabel Giusti Moreira¹

¹ Professores do Ensino Básico, técnico e tecnológico do CST em Gestão de Cooperativas – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense (IFSul) – Campus Pelotas-Visconde da Graça (CAVG) – Pelotas-RS/Brasil.

Resumo: A lógica da flexibilização produtiva tem culminado em profundas transformações nas relações de trabalho, enquanto resposta ao enfraquecimento institucional do emprego e do regime de acumulação fordista, que dentro do sistema de organização do trabalho, separou a produção da concepção. Assim, o presente trabalho objetivo identificar a proteção conferida ao cooperativismo pela Constituição Federal como direito fundamental, corroborados, ainda, pela previsão específica do arcabouço legislativo brasileiro, quai sejam o Decreto-Lei nº 5.452/43, que instituiu a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a Lei no. 5.764/71, que estabelece a Política Nacional do Cooperativismo no Brasil. A metodologia utilizada no estudo foi análise da bibliografia existente sobre a temática abordada, em especial, a doutrina e a legislação patria. Assim, busca-se refletir sobre o cooperativismo através da autogestão enquanto estratégia que configura nova forma laboral que individualiza e, ao mesmo tempo, interpela esse coletivo de trabalhadores.

Palavras-Chaves: Cooperativas, legislação, relações de trabalho.

Resumén: La lógica de la flexibilidad productiva ha culminado en cambios profundos en las relaciones laborales, como respuesta a la debilidad institucional del empleo y el régimen de acumulación fordista, que en el sistema de organización del trabajo, se separó el diseño de producción. Por lo tanto, este estudio tuvo como objetivo identificar la protección concedida a las cooperativas por la Constitución como un derecho fundamental, apoyado también por la predicción específica del marco jurídico brasileño, quai son el Decreto Ley Nº 5.452 / 43, que establece la Consolidación de las Leyes del Trabajo (CLT) y la Ley. 5.764 / 71, se establece la Política Nacional Cooperativo en Brasil. La metodología utilizada en el estudio fue el análisis de la literatura existente sobre el tema tratado, en particular, la doctrina y la legislación patria. De este modo, se pretende reflexionar sobre el cooperativismo a través de la autogestión como una estrategia que establece un nuevo trabajo de manera que individualiza y, al mismo tiempo, se opone a esta colectiva de los trabajadores.

Palabras-Clave: Cooperativas, derecho, relaciones laborales

1. INTRODUÇÃO:

A sociedade contemporânea está em transformação constante, quer seja no aspecto político, econômico, social ou humano. Assim, o período pós revolução industrial, bem como a alteração do modo de produção vem ocasionando significativas alterações no mundo do trabalho. Assim, as alterações evidenciadas tornam-se determinantes para a construção de uma nova configuração das relações de trabalho em escala global. Por essa razão, o cooperativismo se apresenta como um modelo existente

em todos os países e setores da economia com perspectivas exitosas tanto nos procedimentos internos como com a sociedade em geral.

Dessa forma, o cooperativismo emergiu como nova forma de organização social a fim de equacionar problemas advindos das relações de trabalho tradicionais. A sua sistemática possui perfil de uma organização auto-gerida de pessoas que buscam a solução de problemas comuns. Cabe ressaltar também, que a modernização capitalista dos processos de produção e organização do trabalho no período recente concorreu para alterar, ao longo do tempo, o perfil do trabalhador, bem como a própria sociabilidade no contexto das organizações. O fortalecimento dessa ideia originou a cooperativa como uma associação de pessoas autônomas que buscam soluções para as suas necessidades econômicas, sociais e culturais comuns. Segundo Santos; Gouveia; Vieira (2012) “nos séculos XVIII e XIX, alguns pensadores discutiram e defenderam formas de cooperação e associação como meio de combater as injustiças promovidas pelo regime vigente”.

O problema da pesquisa se encontra justamente em analisar a legislação vigente sobre cooperativas de trabalho no Brasil, bem como sua conformação com o ordenamento pátrio vigente, qual sejam a Constituição Federal de 1988, o Decreto-Lei nº 5.452/43, que instituiu a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a Lei no. 5.764/71, que estabelece a Política Nacional do Cooperativismo no Brasil. A metodologia utilizada no estudo foi análise da bibliografia existente sobre a temática abordada, em especial, a doutrina e a legislação pátria.

O presente estudo tem como objetivo identificar a proteção conferida ao cooperativismo pela Constituição Federal como direito fundamental, corroborados, ainda, pela previsão específica da do arcabouço legislativo cooperativista brasileiro. Assim, tendo em vista as mudanças organizacionais caracterizadas pela racionalização e flexibilização das relações de trabalho em um contexto de reestruturação econômica e produtiva do setor industrial.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO:

Quando algum tema relacionado às cooperativas de trabalho é abordado fica praticamente impossível não comentar algo sobre a legislação trabalhista. Sendo assim,

será abordado, no presente trabalho, à contextualização das cooperativas de trabalho com a legislação trabalhista brasileira, a fim de ser observada a importância que a mesma exerce para a regulamentação destas cooperativas.

O trabalho livre e assalariado ganhou espaço após a abolição da escravidão no Brasil em 1888 e, com a vinda dos imigrantes europeus para o País. Mas as condições impostas eram ruins, gerando no País as primeiras discussões sobre leis trabalhistas. O atraso da sociedade brasileira em relação a esses direitos impulsionou a organização dos trabalhadores, formando o que viriam a serem os primeiros sindicatos brasileiros.

As primeiras normas trabalhistas surgiram no País a partir da última década do século XIX, caso do Decreto nº 1.313, de 1891, que regulamentou o trabalho dos menores de 12 a 18 anos. E também das Leis que tratavam da organização dos sindicatos rurais (1903) e urbanos (1907).

A política trabalhista brasileira tomou forma a partir da década de 30, quando o então presidente da república Getúlio Vargas, criou o Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio. A Constituição de 1934 foi a primeira lei a tratar de Direito do Trabalho no Brasil, assegurando a liberdade sindical, salário mínimo, jornada de oito horas, repouso semanal, férias anuais remuneradas, proteção do trabalho feminino e infantil e isonomia salarial.

Existiam várias normas esparsas sobre os mais diversos assuntos trabalhistas. Houve a necessidade de sistematização dessas regras. Para tanto, foi editado o Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, aprovando a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Mesmo no período de ditadura militar a Constituição de 1967 manteve os direitos trabalhistas estabelecidos nas Constituições anteriores. Porém, o golpe militar de 1964 representou a mais dura repressão enfrentada pela classe trabalhadora do País. As intervenções atingiram sindicatos em todo o Brasil e o ápice foi o decreto nº 4.330, conhecido como lei antigreve, que impôs tantas regras para realizar uma greve que, na prática, elas ficaram proibidas.

Depois de anos sofrendo cassações, prisões, torturas e assassinatos, em 1970, a classe trabalhadora vê surgir um novo sindicalismo, concentrado no ABCD paulista. Com uma grande greve em 1978, os operários de São Bernardo do Campo (SP) desafiaram o regime militar e iniciaram uma resistência que se estendeu por todo o País.

Após o fim da ditadura em 1985, as conquistas dos trabalhadores foram restabelecidas. A Constituição de 1988 instituiu os art. 7º a 11 que trata dos direitos trabalhistas. Para alguns autores, o art. 7º da Lei maior vem a ser uma verdadeira CLT.

A Constituição Federal traz previsões específicas acerca do Cooperativismo, nos seguintes artigos:

- a) art. 5º, inc. XVIII, quando se refere aos direitos e garantias fundamentais, onde estabelece expressamente que, a criação de cooperativas, na forma da lei, independe de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento;
- b) art. 174, § 2º, quando se refere aos princípios gerais da atividade econômica, onde estabelece que a lei apoiará e estimulará o cooperativismo e outras formas de associativismo;
- c) art. 187, inc. VI, quando se refere a política agrícola, estabelece que esta deve considerar, especialmente, vários fatores e, dentre estes, o cooperativismo.

Na esfera infraconstitucional, a sociedade cooperativa encontra guarida na Lei no. 5.764/71, que estabelece a Política Nacional do Cooperativismo no Brasil, legislação esta devidamente recepcionada pela Carta Magna de 1988.

Posteriormente, a Lei no 10.406/02, que estabeleceu o Código Civil Brasileiro, introduziu previsões específicas para cooperativas nos art.s 1.093 à 1.096. Já nos aspectos não previstos pela Lei das Cooperativas e pelo Código Civil, aplicar-se-á, supletivamente, às sociedades cooperativas as disposições referentes às sociedades simples, resguardadas as características estabelecidas no art. 1.094 do Código Civil Brasileiro. No tocante as cooperativas de trabalho, as mesmas encontram-se regulamentadas por lei específica, a

Lei n. 12.690/12, com aplicação subsidiária da Lei n.5.794/71, bem como das regras do Código Civil.

Entre os autores que definem e conceituam o que são cooperativas de trabalho, antes de entrar em vigor a Lei 12.690/12, podemos destacar alguns:

O jurista FÁBIO LUZ FILHO (1962) foi o primeiro brasileiro a se debruçar sistematicamente sobre o Direito Cooperativo no Brasil. Isso se deu nas décadas de 30 e 40. Mas suas considerações (Direito Cooperativo. 5ª ed. RJ : Irmãos Pongetti, 1962. Pp. 362), contemporâneas à própria CLT, ainda são fundamentais para a compreensão da questão em exame:

“O trabalhador associado não assume o status de empregado subordinado. (...) A relação de sociedade, no seu conteúdo econômico, na sua estrutura jurídica, e o affectio societatis absorvem e modificam a relação de trabalho subordinado, o qual implica e pressupõe necessariamente uma dualidade e, em seguida um diverso plano econômico nos quais se colocam empregados e empregadores (...).

O trabalhador associado tem status verdadeiramente característico. Não é ele assimilado ao trabalhador subordinado, mas também não assume o status de trabalhador autônomo, porque, na realidade, atua em uma comunidade orgânica, enquadrado e limitado num sistema de relações disciplinares e de ordenação da empresa cooperativa, a qual subordina aos seus fins próprios e gerais a autonomia dos associados; mas essa subordinação não é objeto de ajustes com um abstrato empregador, mas uma regulamentação necessária nascida de um ato de vontade dos próprios trabalhadores.”

Segundo MAUAD (1999), as cooperativas de trabalho podem ser conceituadas como:

(...) organizações formadas por pessoas físicas, trabalhadores autônomos ou eventuais, de uma ou mais classes de profissão, reunidos para o exercício profissional em comum, com a finalidade de melhorar a condição econômica e as condições gerais de trabalho de seus associados, em regime de autogestão democrática e de livre adesão, os quais, dispensando a intervenção de um patrão ou empresário, propõem-se a contratar e a executar obras, tarefas, trabalhos ou serviços públicos ou particulares, coletivamente por todos ou por grupos de alguns.

Segundo PASTORE (2001), cooperativa de trabalho é uma sociedade civil, sem fins lucrativos que tem por finalidade a prestação de serviços aos seus associados.

Por fim, SANTOS (2011), estabelece que a cooperativa de trabalho é aquela:

(...)cujo objeto social expressa o interesse econômico comum, habilidades, conhecimentos de seus associados, e seu fim é proporcionar a possibilidade de gerar trabalho através da produção de serviços dos mesmos para terceiros, em condições de mercado no mínimo iguais às das sociedades de capital prestadoras de serviços, com seus empregados.

Percebe-se que há conceitos diversos sobre cooperativa de trabalho, o que ocasiona no campo do direito, interpretações diversas. É visível em todo o mundo, e também no Brasil, as mudanças nas relações de trabalho em razão das inovações tecnológicas e automação no processo produtivo, devido à globalização e economia extremamente capitalista e consumista.

Dessa forma, há uma diminuição nos postos de trabalho formais, principalmente no âmbito industrial, migrando a economia para o setor de serviços, aumentando o número de trabalhadores autônomos. Dessa forma, as cooperativas de trabalho vem se destacando de foram cresscente, pois acabam surgindo como uma maneira de organização formal destes trabalhadores.

Atualmente, o sistema capitalista é o modo de produção vigente em escala mundial. A cooperativa de trabalho difere das práticas inerentes aos capitalismo pela democrática divisão de renda, proporcional ao trabalho de cada um, em razão de os sócios serem donos da cooperativa, e da oportunidade de trabalho por ela criada. A natureza da cooperativa se contrapõe a essência capitalista, especialmente na descentralização do controle.

O modelo cooperativista quando comparado ao modelo capitalista de organização dos meios de produção tem o diferencial de se alcançar um equilíbrio para a convivência em sociedade. Esse caminho se evidencia no momento que descentraliza o

controle da gestão, oportunizando aos cooperados a possibilidade de se auto-organizarem, consagrando o princípio democrático.

3. METODOLOGIA:

Realizadas as discussões acerca das teorias sustentadoras desta pesquisa, apresenta-se a metodologia utilizada no presente estudo. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, onde utilizou-se análise da bibliografia existente sobre a temática abordada, em especial, a doutrina e a legislação pátria.

Para Minayo (2012), a pesquisa qualitativa serve para responder questões muito particulares. Nas ciências sociais ela se ocupa com níveis de realidade que não deveria ser quantificado, trabalha com o universo dos significados, motivos, crenças, valores, aspirações e atitudes. Como esse conjunto de fenômenos humanos são entendidos como parte da realidade social, uma vez que, o homem se distingue não só pelas suas ações, mas também pelo que pensa sobre o que faz e suas interpretações estão relacionadas em suas experiências vividas e compartilhadas com seus semelhantes. A análise bibliográfica possibilitou identificar a proteção conferida ao cooperativismo através da doutrina e legislação pertinente e refletir sobre o cooperativismo enquanto estratégia que configura nova forma laboral que individualiza e, ao mesmo tempo, interpela esse coletivo de trabalhadores.

O âmbito social do trabalho é permeado por uma dissociação do mundo objetivo e subjetivo. A tensão advinda das relações de trabalho, das mudanças, em relação às formas tradicionais de organização dos trabalhadores acentua esta dissociação – que pode ser suprimida pelo cooperativismo, na medida em que estamos diante de uma nova estrutura organizacional, que permeia a individualidade no que tange a manutenção da empregabilidade e frente a coletividade no que tange a cooperação e solidadiedade. Dito de outra forma, a dissociação entre o objetivo e o subjetivo é percebida de forma que as novas configurações da força de trabalho reconfiguram o individuo que se apropria do significado social do seu trabalho.

4. RESULTADOS:

A Lei nº 12.690, de 19 de julho de 2012 surgiu a partir da necessidade de alteração no acréscimo do parágrafo único do art. 442, da CLT. O parágrafo único do art. 442, da CLT, que foi incluído pela Lei nº 8.949, de 09 de dezembro de 1994, trata o seguinte:

Art. 442 (...)-

Parágrafo único - Qualquer que seja o ramo de atividade da sociedade cooperativa, não existe vínculo empregatício entre ela e seus associados, nem entre estes e os tomadores de serviços daquela.

Esse parágrafo único deixava lacunas para a utilização das cooperativas de modo fraudulento. Surgiram inúmeras cooperativas, muitas delas visando unicamente à intermediação fraudulenta de mão de obra, em flagrante violação tanto aos preceitos cooperativistas, quanto a legislação trabalhista.

Como meio de coibir essas fraudes, houve um grande esforço do Ministério do Trabalho e do Ministério Público do Trabalho em fiscalizar as falsas cooperativas e impedir sua atuação na violação de direitos fundamentais dos trabalhadores direta e indiretamente atingidos, em razão, inclusive, da inequívoca existência de danos coletivos.

Nesse contexto surge a Lei 12.690 que se baseia na Recomendação n. 193, da OIT, sobre a Promoção de Cooperativas, editada na 90^a. Reunião da Conferência Geral da OIT, em 03 de junho de 2002.

Da Recomendação, a Lei retira a base para o próprio conceito de cooperativa de trabalho. Veja-se o conceito na Recomendação: “Para os efeitos desta Recomendação, o termo “cooperativa” significa a associação autônoma de pessoas, que se unem voluntariamente para atender a suas necessidades e aspirações comuns, econômicas, sociais e culturais, por meio de empreendimento de propriedade comum e de gestão democrática”.

Na Lei 12.690/2012, em seu art. 2º, tem-se o conceito de cooperativa de trabalho adotado pelo ordenamento jurídico brasileiro:

Considera-se Cooperativa de Trabalho a sociedade constituída por trabalhadores para o exercício de suas atividades laborativas ou profissionais com proveito comum, autonomia e autogestão para obterem melhor qualificação, renda, situação socioeconômica e condições gerais de trabalho”.

Segundo a Lei 12.690/12, o conceito de autonomia e autogestão se difere do conceito apresentado na doutrina civil e trabalhista, segundo o qual o trabalhador exerce atividade profissional remunerada, por conta própria, em caráter eventual, sem relação de emprego e assumindo o risco da atividade. No contexto de cooperado, o sócio exercerá suas atividades de acordo com as regras de funcionamento da cooperativa. Além disso, forma de execução dos trabalhos é fixada coletivamente em Assembléia Geral, devidamente prevista no estatuto social da Cooperativa.

A classificação das cooperativas de trabalho, segundo o art. 4º da Lei será em cooperativas de:

- produção, no qual é constituída por sócios que contribuem com o trabalho para a produção de bens em comum, sendo a cooperativa detentora dos meios de produção. Exemplos: cooperativas de reciclagem, costura e artesanato;
- serviço, quando constituída por sócios para a prestação de serviços especializados a terceiros, sem a presença dos pressupostos da relação de emprego. Exemplo: cooperativas de prestação de serviços de tradução ou cooperativas de prestação de serviços culturais/artísticos.

De acordo com o parágrafo único do art. 1º, são excluídas do âmbito da nova Lei: as cooperativas de assistência à saúde, na forma da legislação de saúde suplementar; as cooperativas que atuam no setor de transporte regulamentado pelo Poder Público, e que detenham, por si ou por seus sócios, os ativos necessários ao trabalho; as cooperativas de profissionais liberais cujos sócios exerçam as atividades em seus próprios estabelecimentos; as cooperativas de médicos cujos honorários sejam pagos por

procedimento. O fato de estas cooperativas se excluïrem dessa lei não significa que elas não possam ser constituïdas na forma da Lei n.º 5.764/1971, que continua em vigor.

Os princípios orientadores das cooperativas de trabalho estão previstos expresamente no art. 3º da Lei. Além dos princípios que regem o cooperativismo em geral, a legislação inclui outros como a preservação dos direitos sociais, do valor social do trabalho e da livre iniciativa, a não precarização do trabalho, respeito às decisões de assembléia e participação na gestão em todos os níveis de decisão de acordo com o previsto em Lei e Estatuto Social (MACHADO, 2012).

Outro ponto importante na nova Lei é o art.7º, que garante aos sócios das cooperativas direitos mínimos, sendo grande parte deles, similares àqueles conferidos aos empregados sujeitos ao regime celetista, tais como:

- retiradas não inferiores ao piso da categoria profissional e, na ausência deste, não inferiores ao salário mínimo, calculadas de forma proporcional às horas trabalhadas ou às atividades desenvolvidas;
- jornada de trabalho de 8 (oito horas diárias) e 44 (quarenta e quatro horas semanais), exceto quando a atividade demandar a prestação de trabalho por plantões ou escalas;
- repouso semanal remunerado, preferencialmente aos domingos;
- repouso anual remunerado;
- retirada para o trabalho noturno superior à do diurno;
- adicional sobre a retirada para as atividades insalubres ou perigosas; e
- seguro de acidente de trabalho.

Assim, os direitos garantidos as sócios no art. 7º da Lei das Cooperativas de Trabalho fazem menção ao art.7º da Constituição Federal:

Art.7º - São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

IV - salário mínimo, fixado em lei, nacionalmente unificado, capaz de atender a suas necessidades vitais básicas e às de sua família com moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social, com reajustes periódicos que lhe preservem o poder aquisitivo, sendo vedada sua vinculação para qualquer fim;

IX - remuneração do trabalho noturno superior à do diurno;

XIII - duração do trabalho normal não superior a oito horas diárias e quarenta e quatro semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho;

XV - repouso semanal remunerado, preferencialmente aos domingos;

XXIII - adicional de remuneração para as atividades penosas, insalubres ou perigosas, na forma da lei;

XXVIII - seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa;

Esta inclusão se justifica pelo parecer do Ministério do Trabalho e Emprego, reside no fato de os trabalhadores cooperados possuírem dupla condição, a de donos associados da cooperativa e a de trabalhadores desta, podendo e devendo assim incidir sobre estas obrigações e direitos da legislação trabalhista. Segundo esse entendimento, as cooperativas de trabalho estão inseridas nas dinâmicas e conflitos próprios do mundo de trabalho e, por isso, necessitavam de uma regulação própria que as fizesse dialogar com este mundo (DELGADO,2004 apud VASCONCELLOS, 2013).

Nestes conceitos de cooperativas citados aparecem dois princípios que são importantes para a verdadeira conceituação de cooperativas de trabalho: o Princípio da Dupla Qualidade e o da Retribuição Pessoal Diferenciada.

O Princípio da Dupla Qualidade é que na verdadeira cooperativa de trabalho, o trabalhador é cooperado e cliente, usufruindo destas condições em ambas as situações. Com isso, no real cooperativismo de trabalho, deve haver a efetiva prestação de serviços pela cooperativa diretamente ao associado, e não apenas a terceiros, como é enfatizado no art. 2º, visando o “bem comum” (DELGADO,2004 apud VASCONCELLOS, 2013).

Já no Princípio da Retribuição Pessoal Diferenciada o que justifica a própria existência da cooperativa é permitir ao cooperado obter uma retribuição pelo seu trabalho que seja superior àquilo que obteria caso não fosse cooperado. Deve haver alguma vantagem para o trabalhador ser cooperado, que de ser superior do que se ele estivesse prestado serviços como terceirizado (DELGADO,2004 apud VASCONCELLOS, 2013).

Um dos objetivos da cooperativa de trabalho é estabelecer uma ligação entre cooperado e o tomador de serviço e dar condições àquele de prestar o serviço. Nesse sentido, a cooperativa não tem lucro, serve como ponte entre um e outro. Os cooperados são sócios, sem ter direito a lucro, mas sim as sobras no final do exercício.

Dessa forma, esses dois princípios se tornam imprescindíveis para a caracterização legítima de cooperativa de trabalho, pois deve ser a intermediação de serviços de forma mais barata em proveito de seus sócios, sem o intuito de lucro, já que este reverte em favor de cada associado (DELGADO,2004 apud VASCONCELLOS, 2013).

Portanto, verifica-se que no verdadeiro cooperativismo, o próprio cooperado é um dos principais beneficiários dos serviços prestados pela cooperativa. Temos como exemplo, cooperativas de produtores autônomos como artesãos, artistas, no qual a oferta de serviços a terceiros o instrumento para concretizar seu objetivo principal de prestar serviços a seus próprios integrantes.

Para que uma cooperativa de trabalho obtenha sucesso é preciso que o trabalhador receba vantagens superiores ao que ele obteria se estivesse prestando serviços sem ser na condição de cooperado.

Kovács (2001) chama a atenção para a instabilidade que se sobrepôs à segurança no emprego. Isso desenvolveu um trabalhador com disposição atitudinal na busca por características cognitivas organizadas em torno das tarefas a serem desempenhadas, tais como a flexibilidade, criatividade e cooperação, que irão ajudar o indivíduo, frente à condição de empregabilidade no mercado de trabalho. Conforme destaca a autora “o futuro pertence à empresa hiperflexível, sem trabalho assalariado e sem gestores, onde o indivíduo se tornará uma empresa independente sem fronteira entre trabalho e vida privada e onde tudo será mercado” (kovács, 2001, p. 65).

Dessa forma, destacam-se, por um lado, as transformações do perfil do trabalhador, que agora precisa visar a manutenção da sua condição de empregabilidade e o seu desenvolvimento profissional, através da proposição de uma autogestão. Por outro lado, destacam-se as transformações ocorridas nas relações de trabalho, permeadas pela

instabilidade no emprego e adaptadas a novos métodos de gestão que estimulam esta disposição atitudinal.

Assim, as cooperativas de trabalho, além de consagrarem os direitos e garantias fundamentais previstos da Constituição Federal e demais legislações, incentivam a prática social e econômica, contribuem para o desenvolvimento da economia solidária, exercendo papel fundamental na aplicação dos princípios cooperativistas.

5. CONCLUSÃO E DISCUSSÃO:

As cooperativas de trabalho tiveram sua origem no descontentamento de uma massa de trabalhadores frente às injustiças sociais. Por muito tempo as cooperativas de trabalho estiveram abrangidas por uma legislação que não abrangia em sua totalidade o seu principal objetivo. E apenas regulamentava de uma forma geral todos os tipos de cooperativas, sem que houvesse um regramento específico para esse setor. Sendo que estas cooperativas têm na natureza de sua operação, a prestação de serviços a terceiros, o que ocasionava uma relação de trabalho desamparada em relação aos direitos trabalhistas para os seus cooperados.

Frente a este processo, destacam-se, paralelamente, as transformações do perfil do trabalhador, que agora precisa visar a manutenção da sua condição de empregabilidade e o seu desenvolvimento profissional, e destacam-se as transformações ocorridas nas relações de trabalho, permeadas pela instabilidade no emprego e adaptadas a novos métodos de gestão que estimulam esta disposição atitudinal na busca da dita empregabilidade, na forma de relações trabalhistas flexibilizadas. Neste sentido, no que tange ao processo de reorganização das relações de trabalho flexibilizadas, observa-se as ambiguidades no processo desta reorganização, fazendo um contraponto entre a valorização da qualificação e a instabilidade e precarização do emprego, que deixa o trabalhador suscetível a um desamparo social, desregulamentação dos direitos trabalhistas e fragmentação da classe trabalhadora.

A Lei 12.690/12 vem para trazer muitos benefícios, pois têm por objetivo primordial a sua função social, reorganizando as relações de trabalho trazidas pelas organizações cooperativistas, amparando o cooperado e indo de encontro a massa de trabalhadores desempregados que se estende, não só no Brasil mas, no mundo todo.

Com a regulamentação da Lei específica das cooperativas de trabalho, os direitos mínimos de que trata o art. 7º da Constituição, antes apenas assegurados aos trabalhadores que fazem parte do regime celetista de trabalho, agora passaram a ser também direitos obrigatórios para os cooperados, principalmente no que tange a flexibilização das condições de uso de sua força de trabalho. Mudanças nas formas de organização do trabalho são gradativamente introduzidas nos contextos das cooperativas, principalmente por uma legislação atuante e que mobiliza os indivíduos nos processos de reconfiguração da classe trabalhadora mas não onera os mesmos retirando seus direitos sociais e trabalhistas.

O verdadeiro cooperativismo, incluindo o de trabalho, constitui, indiscutivelmente, um relevante elemento criador de postos de trabalho, de mobilização de recursos, de geração de investimentos e de contribuição para a economia do País, independente de fazer parte de um movimento de flexibilização das relações de trabalho, que ainda necessita de amparo legal mais atuante para não cair nos espaços vazios do capitalismo.

REFERÊNCIAS:

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 02 de maio de 2016.

BRASIL. Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15764.htm>. Acesso em 12 de maio de 2016.

BRASIL. Lei 12.690, de 19 de julho de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12690.htm>. Acesso em 02 de maio de 2016.

BRASIL. Recomendação 193 – sobre a promoção das cooperativas, em 20 de junho de 2002. Votada na plenária 90ª Conferência da OIT. Disponível em: <http://www.unisolbrasil.org.br/site2011wp/wpcontent/uploads/2011/12/Recomenda%C3%A7%C3%A3o-193.pdf>

DOS SANTOS, Janaína Tatiana; MAZZIA, Rosangela; ROCHA, Eliza Emília Rezende Bernardo. A cooperativa de trabalho como alternativa ao trabalho organizado. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/12/020093.pdf>

HOLYOAKE, G. J. Os 28 tecelões de Rochdalade. ...

KOVÁCS, Ilona. Empresa flexível: problemas sociais do pós-taylorismo. In: santos, Maria João et al. Globalizações: novos rumos do mundo do trabalho. Florianópolis/lisboa: ufsc/socius, 2001.

LUZ FILHO, Fábio. Direito Cooperativo. 5ª ed. Rio de Janeiro: Irmãos Pongetti, 1962.

MACHADO, Tiago. Lei 12.690/12 – Marco regulatório das cooperativas de trabalho – parte I.

MARTINS, Sergio Pinto. Direito do Trabalho. 18 ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

MAUAD, Marcelo José. L. Cooperativas de trabalho - Sua relação com o direito do trabalho. São Paulo: LTr, 1999.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. 31. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

PASTORE, José. Cartilha sobre cooperativas de trabalho. Brasília, D.F. CNI/RT, 2001.

POLONIO, Wilson Alves. Manual das sociedades cooperativa. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Ariovaldo dos; Gouveia, Fernando Henrique Câmara; Vieira, Patrícia dos santos. Contabilidade das Sociedades Cooperativas: Aspectos gerais e prestação de contas. São Paulo: Atlas, 2012.

SILVA, Ciro Pereira da apud CARELLI, Rodrigo de Lacerda. Formas atípicas de trabalho. São Paulo: LTr, 2004.

SILVA, Paulo Renato Fernandes. Cooperativas de Trabalho, Terceirização de serviços e Direito do Trabalho. São Paulo: LTr, 2013.

VASCONCELLOS, Armando Cruz. A nova Lei das Cooperativas de Trabalho: Como evitar (e coibir) fraudes. Disponível em: <http://www.sinait.org.br/arquivos/artigos/artigo556b37cd48387843e67c1496554ce115.pdf>.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores:

Michele Vollrath Bento

Graduação em Direito pela Universidade Federal de Pelotas - UFPel (2003), Pós-Graduação Lato Sensu em Direito Processual pela Universidade Católica de Pelotas - UCPel (2006), Programa Especial de Formação Pedagógica de Docentes para o Ensino Técnico de Nível Médio pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense(IF-Sul) - Campus Pelotas (2013) e Mestrado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul - PUC/RS (2015). Professora do ensino básico, técnico e tecnológico do Campus Pelotas-Visconde da Graça, Área: Gestão e Negócios, Professora-pesquisadora da Equipe Multidisciplinar da Rede e-Tec/Brasil (Educação Técnica à Distância) e membro do Grupo de Pesquisa em Educação a Distância - GPE@D do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense(IF-Sul).

Thilara Lopes Schwanke Xavier

Professora do ensino básico, técnico e tecnológico do Instituto Federal Sul-Rio-Grandense - IFSul- Campus Pelotas-Visconde da Graça. É doutoranda em Política Social na Universidade Católica de Pelotas - UCPel, mestre em Sociologia pela Universidade Federal de Pelotas- UFPel. Possui bacharelado em Administração e bacharelado em Turismo pela Universidade Federal de Pelotas-UFPel e especialização em Gestão Integrada do Capital intelectual pela FATEC Pelotas. Professora-pesquisadora da Equipe Multidisciplinar da Rede e-Tec/Brasil (Educação Técnica à Distância) e membro do Grupo de Pesquisa em Educação a Distância - GPE@D do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense(IF-Sul).

Marcelo Freitas Gil

Graduação em História (1999) e graduação em Direito (2005) pela Universidade Federal de Pelotas (UFPel). É Especialista em Mídias Integradas à Educação (2010) pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSUL), Mestre em Ciências Sociais (2008) e Doutor em Educação (2014) pela Universidade Federal de Pelotas (UFPel). professor do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do IFSUL, Campus Pelotas-Visconde da Graça. Como pesquisador atua principalmente nos seguintes temas: Educação Cooperativista, Mídias na Educação, História Regional, História e Filosofia da Educação, História do Cooperativismo, Antropologia, História e Sociologia da Religião. Coordenador do Curso Técnico em Administração da Rede e-Tec/Brasil (Educação Técnica à Distância) e membro do Grupo de Pesquisa em Educação a Distância - GPE@D do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense(IF-Sul).

Antônio Cardoso Oliveira

Graduado em Administração, Especialista em Gestão de Pessoas, Mestre em Educação e Doutorando em Educação. É professor do ensino básico, técnico e tecnológico do Instituto Federal Sul-Rio-Grandense. Desempenha a função de Coordenador do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas e Coordenador Geral da Rede e-Tec Brasil no IFSul. É membro do Grupo de Pesquisa em Gestão, Currículo e Políticas Educativas da FAE/UFPEL e membro do Grupo de Pesquisa em Educação a Distância - GPE@D/IFSul.

Maria Isabel Giusti Moreira

Graduação em Ciência da Computação pela Universidade Católica de Pelotas (2004) e mestrado em Ciência da Computação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (2006). Atualmente é doutoranda em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul(UFRGS). Atuou como professora substituta do Conjunto Agrotécnico Visconde da Graça (CAVG) nos anos de 2007 a 2009, como pesquisadora I - professora conteudista do Sistema Universidade Aberta do Brasil (2009) e do Programa Escola Técnica Aberta do Brasil (2009 até 2012). Atualmente é professora efetiva de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Instituto Federal Sul-rio-grandense, Câmpus Pelotas - Visconde de Graça, Coordenadora Adjunta da Rede e-Tec Brasil no IFSUL e membro do Grupo de Pesquisa em Educação a Distância - GPE@D/IFSul.

GESTIÓN DEL DESARROLLO TERRITORIAL EN BRASIL: CRISIS Y POSIBILIDADES

Autor (es)

Tânia Maria Diederichs Fischer¹
Francisco Raniere Moreira da Silva²

¹ Profesora titular y coordinadora del Centro Interdisciplinar de Desarrollo Territorial y Gestión Social (CIAGS) de la Escuela de Administración de la Universidad Federal de Bahía/UFBA.

² Profesor de la Universidad Federal del Cariri/UFCA – Brasil y Investigador del CIAGS/EAUFBA/Brasil.

RESUMEN: El desarrollo territorial fue el eje central de los programas gubernamentales en Brasil en los últimos años, y ha sido caracterizado por acciones de corrección de asimetrías sociales, por proyectos de infraestructura que reconfiguran territorios, por la emergencia de nuevos centros de desarrollo en las regiones norte, centro-oeste y noreste del país. “El gobierno renueva cuadros, el sector de servicios se amplía y Brasil es escogido para ser sede estructurante de eventos mundiales.” Esto fue el lema de los últimos 10 años. Al realizarse análisis de un caso brasileño fueron evidenciados los siguientes cuestionamientos que desafían nuevos modelos de formulación de políticas y estrategias de desarrollo: ¿Por qué tantas inversiones públicas gubernamentales, asociativas y empresariales ocurren simultáneamente en el mismo territorio con propósitos y tentativas de articulación que no se concretizan o no se sustentan a mediano y largo plazo? ¿Por qué los programas elaborados por el gobierno federal en diferentes ministerios, los programas estatales y de los gobiernos locales no presentan la necesaria articulación vertical en su concepción y desarrollo? ¿Por qué hay tantas dificultades en las conexiones horizontales, o sea, por qué hay muchas dificultades de convergencia entre programas gubernamentales, acciones de responsabilidad empresarial, organizaciones asociativas y movimientos sociales? ¿Por qué existen territorios hiper-activados, con gran número de programas y proyectos oriundos de políticas nacionales, regionales y locales, agencias de financiamiento internacional y nacional, gobiernos e iniciativa privada, y otros tan ralos, con tan escasas inversiones? Y entonces: ¿Cómo mejorar la competencia en gestión desde la formulación estratégica de políticas de desarrollo territorial hasta la ejecución en la punta, en los múltiples territorios brasileños tan diversos en un país continental? ¿Cómo aprovechar las experiencias realizadas en diversas escalas territoriales (micro, meso y macro) para sistematizar conocimientos sobre las metodologías y tecnologías de gestión del desarrollo territorial? ¿Cómo organizar ambientes de aprendizaje y formación de personas en diferentes niveles de gestión que incorporen conocimientos, saberes, tecnologías e instrumentos que puedan ser compartidos en el país y con otros países latinoamericanos? En este texto se discuten los límites y posibilidades de aplicación de estrategias de desarrollo territorial a nivel local. A modo de ejemplo, presentamos el caso de la Península de Itapagipe, en Salvador de Bahía - Brasil, que ha sido objeto de investigaciones llevadas a cabo por el Programa de Desarrollo y Gestión Social de la Universidad Federal de Bahía. Se concluye con la propuesta de un programa de formación de gestores para el desarrollo territorial incluyendo Brasil y América Latina.

Palabras clave: Desarrollo Territorial; Cohesión Social; Formación de Gestores; Políticas Públicas

ABSTRACT: The territorial development was the focus of government programs in Brazil in recent years, and has been characterized by actions to correct social imbalances, for infrastructure projects rewire territories, by the emergence of new centers of development in the northern, midwest and northeast regions. "The government renews tables, the service sector expands and Brazil was chosen to host world events." This was the slogan of the last 10 years. The analysis of a Brazilian case made were evidenced the following questions that challenge new models of policy and development strategies: Why so many public, governmental, community and corporate investments occur simultaneously in the same territory with purposes and attempts hinge not concretized or not the medium and long term support? Why the programs developed by the federal government in various ministries, state and local government programs do not have the necessary vertical configuration in its conception and development? Why there are many difficulties of horizontal convergence between government programs, corporate responsibility actions, associative organizations and social movements? Why are hyper-activated territories, with many programs and projects of national, regional and local agencies, international and national funding, governments and private sector policies, and other so sparse, with so little investment? And then: How to improve competition in management from the strategic policy of territorial development to implementation at the tip, in multiples Brazilian territories as diverse in a continental country? How to take advantage of experiences in various territorial levels (micro, meso and macro) to systematize knowledge on methodologies and technologies for management of territorial development? How to organize learning environments and training people at different levels incorporating knowledge management, technologies and tools that can be shared in the country and other Latin American countries? In this paper we discuss the limits and possibilities of implementing territorial development strategies at local level. As an example, we present the case of the Peninsula of Itapagipe in Salvador – Bahia – Brazil, which has been the subject of investigations carried out by the Federal University of Bahia's Program of Development and Social Management. It concludes with a proposal for a management training program for territorial development including Brazil and Latin America.

Keywords: Territorial Development; Social Cohesion; Management Training; Public Policy

1. Introducción

El contexto

Los desafíos que se presentan a Brasil en crisis tienen como punto de convergencia: la necesidad de formar profesionales para diversas áreas de actuación, como energía, medio ambiente, sustentabilidad, producción de alimentos y seguridad alimentaria, uso de recursos hídricos, políticas de reorganización y metropolización, lo que incluye producción y recalificación de servicios de los que dependen la seguridad, transporte, abastecimiento de agua y alcantarillado, educación y salud para todos. Ciudades sostenibles, territorios creativos, desarrollo inteligente de regiones suponen convergencias de actores, instituciones e interorganizaciones que promuevan procesos de co-creación y cohesión regulados por políticas nacionales, regionales y locales. Tenemos que preguntarnos, en este momento, como latinoamericanos que somos, lo que necesitamos construir en conjunto para responder a los desafíos del desarrollo sostenible de territorios. La crisis requiere capacidad extraordinaria de gestión y liderazgo.

La tarea de construir Brasil depende de profesionales competentes. Formarlos a lo largo de la vida, recalificando personas para nuevas actividades o para los nuevos desafíos de ocupaciones tradicionales y emergentes, es una posibilidad legal y política, que debe tornarse en una realidad sostenible. El desarrollo sostenible sólo ocurrirá en un país que reconozca la diversidad cultural de sus regiones como un activo estratégico, pero necesita aumentar el tiempo de escolaridad, los servicios de infraestructura, mejorar la seguridad ciudadana y calificarse para ser un país bueno para todos.

El desarrollo territorial es el epicentro de los programas gubernamentales en el nuevo ciclo de crisis y desarrollo de Brasil. Este es un momento de recalificación y reposicionamiento estratégico. Aprender con las experiencias vividas en el intento de desarrollar territorios es el objetivo de este trabajo, que concluye reafirmando la necesidad de formar gestores para el desarrollo territorial que sean, efectivamente, nuevas expresiones de liderazgo y gestión.

Estructura del texto

Este trabajo se estructura en cuatro partes: en la primera se contextualiza la acción para el desarrollo territorial en Brasil, problematizándose la cuestión de forma a evidenciar límites y posibilidades. Para llegar a la elección del caso que ejemplifica los problemas, se tomaron como referencia los resultados de los estudios realizados por estudiantes del Programa de Desarrollo y Gestión Social de la Universidad Federal de Bahía (Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia - PDGS), que fue fruto de una política nacional del Ministerio de Ciencia y Tecnología de creación de centros de referencia en gestión. Doce proyectos fueron implantados y, a partir de ahí, nació el PDGS y el Centro Interdisciplinar de Apoyo al Desarrollo y Gestión Social (Centro Interdisciplinar de Apoio ao Desenvolvimento e Gestão Social - CIAGS), que son responsables por la elaboración de este trabajo.

En la segunda parte se presenta el caso de implementación de políticas públicas en la Península de Itapagipe, Salvador-Bahía, la Incubadora de Núcleos Productivos Asociativos.

En la tercera parte se efectúa un análisis del caso y en la cuarta se presenta la conclusión y se propone como desafío, la construcción compartida de un programa de formación de gestores para el desarrollo territorial que integra Brasil con América Latina, usando la experiencia vivida en diferentes países, usando recursos tecnológicos para mayor compartimiento.

“Labor” es el nombre propuesto para el programa, ya que formar gestores es el desafío de nuestros territorios latinoamericanos y europeos, que necesitan potencializar vocaciones productivas y capacidades por medio de estrategias de cohesión y co-creación.

2. Contextos De Acción Territorial en Brasil: Problematización, Límites y Potenciales

En mayo de 2012, un Forum sobre Desarrollo Territorial y Gestión Social reunió un grupo de estudiantes representativos de los 4.000 egresados del Programa de Formación de Gestores para el Desarrollo Territorial realizado en 2002 y 2012 por una red de instituciones articuladas por la Universidad Federal de Bahía. El programa comprende desde cursos de corta duración para la formación de agentes de desarrollo territorial hasta una maestría profesional.

Los egresados realizaron Residencias Sociales, como exigencia a todos los cursos, por estar insertos en un programa, proyecto o acción de desarrollo territorial que envuelva múltiples colaboradores y agentes de nivel local, regional, nacional e internacional.

Los trabajos de conclusión de los cursos fueron presentados por bloques temáticos, áreas de interés y regiones brasileras, considerando que los estudiantes son provenientes de todos los estados de federación, habiendo concentración del 50% en el Nordeste, con mayores índices de exclusión social.

Este caso fue escogido por permitir focalizar distintas escalas de gestión territorial: micro (actores sociales con alto potencial desarticulados) e meso (desarrollo de un recorte territorial subnacional, regional y local).

Otro criterio adoptado fue el espacio de problematización que el caso permite, pues contiene, en su riqueza, potenciales de éxito si son gestionados de otra manera. Recalcase que existen muchas experiencias con éxito desarrolladas en Brasil, en los años veinte. Como ningún caso es de éxito o fracaso total en ningún país o territorio, este es más contundente en el sentido de explorar lo que se puede hacer para mejorar la convergencia en el territorio y entre territorios, promoviendo la gestión multinivel y aprovechando mejor los recursos, vocaciones y oportunidades.

3. Un Caso de Desarrollo Territorial – Un Histórico

Los programas de desarrollo territorial en Brasil son consecuencias de políticas nacionales que integran, en sus dinámicas, otras escalas gubernamentales empresariales y asociativas.

El caso indicado en seguida presenta escalas que pasan desde individuos en micro-organizaciones, a organizaciones en asociación por sector, hasta las conexiones policéntricas de poderes nacionales, regionales y locales.

En el caso, se trata de una intervención en un territorio subnacional, en el ámbito de la ciudad de Salvador, cuando diversos programas, proyectos y acciones fueron ejecutados simultáneamente, siendo que tuvimos la experiencia de coordinar uno de ellos, el caso Península de Itapagipe.

Este caso se refiere a la creación de núcleos productivos asociativos en artesanías y bienes de moda, integrados a un Arreglo Productivo Local (APL).

El término “arreglo productivo local” fue creado el año 2004 por un grupo interministerial para fomentar aglomerados productivos con potenciales y recursos para el desarrollo.

Conforme el concepto de este grupo:

“Los arreglos generalmente incluyen empresas productoras de bienes y servicios finales, proveedoras de equipamientos y otros instrumentos, prestadoras de servicios, comercializadoras, clientes, etc., cooperativas, asociaciones y representaciones y demás organizaciones dedicadas a la formación y entrenamiento de recursos humanos, información, investigación, desarrollo e ingeniería, promoción y financiamiento”. (MIDIC, 2008)

Como explicita la PNDR (2012):

“Se trata de iniciativas pioneras de desarrollo integrado y sostenible, en que pueden ser citados los Arreglos Productivos Locales (APLs) que se desarrollan en las diferentes mesorregiones, como el de gemas y de cachaça, en el valle de Jetiquinhonha y Mucuri, y el de apicultura y de caprinocultura en Araripe, en la tríplice división entre los Estados de Ceará, Piauí y Pernambuco. Estas acciones, se desencadenan después de la aprobación de la PNDR en 2004 y cuyas directrices vienen siendo seguidas por las políticas sectoriales de los diferentes ministerios del gobierno, están cambiando la realidad de los espacios subregionales brasileiros.”

La construcción de la política de APLs fue realizada por ministerios como: el Ministerio de Desarrollo Agraria (MDA), Ministerio de Desarrollo Industrial y Comercio (MDIC), por el Instituto de Pesquisa Económica del Gobierno Federal (IPEGF), por el Servicio Brasileiro de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE).

La articulación de empresas de todos los tamaños en APLs y el aprovechamiento de las sinergias generadas por sus interacciones fortalecen sus posibilidades de sobrevivencia y crecimiento, constituyéndose en importante fuente de ventajas competitivas duraderas.“ (MDIC)

Hay una gran diversidad de ventajas de estudios sobre arreglos productivos enfatizando su complejidad.

“También incluyen otras diversas organizaciones públicas y privadas dedicadas a la formación y capacitación de recursos humanos, como escuelas técnicas y universidades; investigación, desarrollo e ingeniería; política, promoción y financiamiento”. (REDSIST, 2012)

La diseminación del concepto fue realizada en los estados y municipios envolviendo federaciones de industria, comercio y servicio de sindicatos, movimientos sociales y organizaciones asociativas y la academia brasilera, entre otros.

Resaltase que el gobierno brasilero busca realizar los proyectos con la participación y aval de la sociedad y poderes locales como explicita la PNDR:

*“Todas las propuestas fueron organizadas con el aval de la sociedad regional, a partir de un amplio proceso de participación y consulta local, resultando en acciones como el Plan Amazonas Sustentable (PAS), el Plan de Desarrollo Sostenible del Nordeste (PNDE), los planes específicos de desarrollo sostenible para los valles de Jequitinhonha y Mucuri, el Plan Estratégico de Desarrollo del Semi-Árido *PDSA) y el Plan de Desarrollo Integrado y Sustentable de la Mesorregión de los Valles del Jequitinhonha y Mucuri.” (PNDR, 2012)*

El caso en cuestión tiene una trayectoria que se inicia el 2005. El APL en estudio fue financiada por recursos nacionales y coordinada por la Secretaría de Ciencia y Tecnología del Gobierno del Estado de Bahía. La Federación de las Industrias, los sindicatos patronales y de trabajadores, asociaciones de vecinos, ONGs y universidades son participantes activos del proceso.

Península de Itapagipe, Salvador de Bahía: Incubadora de Núcleos Productivos Asociativos



Figura 1: Imágenes de la Península de Itapagipe
Fuente: Wikipedia



Figura 2: Taller Comunitario de Bienes y Moda Itapagipe
Fuente: Archivo CIAGS



Figura 3: Equipo del proyecto de bordadoras
Fuente: Archivo CIAGS



Figura 4: Punto de encajes elaborados por las bordadoras
Fuente: Archivo CIAGS

La contextualización

Itapagipe significa: “*piedra que avanza hacia el mar*”.

La Península de Itapagipe integra 14 barrios que están situados en la Bahía de Todos los Santos, en Salvador. La Península tiene una fuerte identidad cultural.

Habitada por indígenas y, posteriormente, por descendientes de esclavos, fue un área de defensa de la ciudad hasta mediados del siglo XX, cuando se tornó una estación de veraneo de la élite bahiana.

En los años 40 se tornó un polo industrial, principalmente, en el ramo de procesamiento de productos agrícolas y, sobretodo, en el ramo textil, concentrado en el barrio de Uruguay, con vocación dirigida al sector de confecciones.

En la década de los años 70 se dio inicio a la falencia de varias industrias locales y la Península y su entorno –denominado Suburbio Ferroviario – se tornó un territorio de múltiples contradicciones, aliando a su belleza natural, las riquezas culturales y religiosas – como la Iglesia del Señor de Bonfim y la Ribeira – una convulsión de desempleo, pobreza, violencia urbana, devastación del medio ambiente, pérdida de identidad cultural y concentración de segmentos de pobreza, de donde sirve como paradigma el barrio marginal (favela) construido sobre estacas, conocido como Alagados.

Las fases de expansión como de crisis económicas en el territorio alcanzaron, principalmente, una de sus principales actividades vocacionales: el sector de confecciones, concentrado en el barrio de Uruguay, el más populoso de Itapagipe.

El proceso

El antiguo polo industrial de confecciones y con alta concentración de costureras y bordadoras fue blanco de un proyecto para la implantación de un Arreglo Productivo Local (APL) que integró 49 instituciones públicas, privadas y asociativas, un Shopping center, cooperativas de costura y bordado, una asociación de moradores con 8 subcomisiones de trabajo, 26 órganos de gobierno y 3 universidades que se reunieron para construir un proyecto de desarrollo territorial en el año 2006. Este proyecto traspasa políticas nacionales, estatales y locales.

El Programa de las Naciones Unidas (PNUD) junto a otras tres Organizaciones no Gubernamentales (ONGs) internacionales apoyaron el programa de desarrollo de la Península que preveía intervenciones urbanas, organización de cadenas productivas y capacitación profesional en todos los niveles. Bancos de inversión internacionales y nacionales, y los sistemas nacionales de capacitación profesional apoyaron ese programa, movilizándolo a la comunidad, entrenando liderazgos, orientando sobre crédito, elaborando planes de negocios e implantando el programa que tendría el nombre “Viver Itapagipe” y objetivaba, básicamente, desarrollar el territorio en las dimensiones social, económica urbana, ambiental y cultural.

La primera fase prevista fue de movilización, la segunda de definición y evaluación de modelos de diseño socio-territorial, la tercera de capacitación en gestión y cualificación para la producción, la cuarta de desarrollo de redes, emprendimientos e incubadoras, y la quinta y última será de acompañamiento y evaluación.

Los núcleos productivos asociativos

Uno de estos proyectos fue conducido por el Centro Interdisciplinar de Desarrollo Territorial y Apoyo a la Gestión Social (CIAGS) de la Universidad Federal de Bahía.

A partir de los datos ofrecidos por el APL y socios fueron diagnosticados 16 grupos informales y asociaciones potenciales para integrar el Proyecto, formados por artesanos (bordadoras, artesanas de encajes, etc.) aquí caracterizados como Núcleos Productivos Asociativos (NPAs), ligados a las actividades productivas inherentes a la cultura y potencialidades locales.

Como ejecutor del programa y siendo un centro de referencia, el CIAGS articuló estrategias de enseñanza, investigación y extensión para proceder en su intervención. Para tanto, implementó la tecnología de Residencia Social ya validada en otros programas, con actuación de estudiantes de diferentes cursos técnicos y de graduación.

La tecnología de Residencia Social creada en el ámbito del CIAGS, inicialmente, fue una de las innovaciones orientadas por las acciones del proyecto. A través de ella fue posible detectar las necesidades reales de los NPAs, así como las limitaciones impuestas en la medida en que no podíamos utilizar los recursos para atender las principales demandas de los grupos trabajados, incluso porque tales recursos tales recursos eran extremadamente limitados ante las posibilidades de la intervención pretendida.

Así tuvo inicio el sumergimiento en la realidad de la Península, exigiendo de todos los residentes sociales envueltos una continuada capacitación sobre desarrollo, redes y elaboración de proyectos. En la primera fase, cada núcleo pasa a tener un acompañamiento sistemático por parejas de residentes sociales. De esa manera fue facilitado a los integrantes de las Asociaciones participantes toda una asesoría técnica acerca de recursos y resolución de conflictos, tanto como capacitaciones volcadas a emprendedorismo y habilidades de gestión. En esa misma dirección, los residentes ya capacitados para el acompañamiento del proceso de legalización de los grupos ofrecieron asesoría jurídica para la formación legal de los núcleos en diferentes formas institucionales, como microempresa, cooperativa o asociaciones.

El hecho es que además de la informalidad, tales núcleos mostraban dificultades en lo que se refiere al tema de asociativismo, al uso de herramientas de gestión, a la falta de infraestructura para producción continua y, principalmente, a ausencia de diseño estratégico para la formulación de productos.

El proyecto sin el apoyo financiero del APL para el financiamiento directo de los emprendimientos incubados vivenció un obstáculo para hacer frente a la sustentabilidad de sus acciones. Por otro lado, la falta de legalización jurídica de los Núcleos también se constituyó en una grave dificultad para obtener microcrédito.

En marzo de 2007 sucede la contratación de un consultor en diseño estratégico, que desenvuelve una nueva fase de acciones del proyecto y da inicio concreto al trabajo de creación y confección de la colección de moda. La marcada presencia de diseño otorgó al proyecto un nuevo norte. De inmediato quedó claro, por parte de los residentes, la necesidad de conocimiento de las técnicas artesanales utilizadas por los núcleos.

Es con este nuevo lente que el acompañamiento se hace de manera más minuciosa, permitiendo detectar que, de los 13 núcleos, algunos eran ficticios, integrados solamente por un pequeño directorio, sin vida propia, sin trabajo, apenas a espera de algún padrino político que les garantizase recursos. Además de los grupos que fueron considerados ficticios, habían núcleos con procesos internos conflictivos y en absoluto proceso de desmovilización.

Fernando Augusto Gonçalves, el diseñador relata:

“Superando obstáculos y trabas, el proyecto fue sucediendo dentro de una realidad donde se alteran exclusión social, ausencia de oportunidades, saberes tradicionales,

además de faenas y oficios heredados de una realidad económica que otrora existió cuando la Península era un polo textil. Así, el proyecto actuó en el contexto cultural específico, considerando todas las variantes: desde la vertiente mística simbolizada por el Bonfim – hasta la crudeza de la realidad económica y de la violencia consecuente de exclusión.”

Es en ese medio que comienza el desarrollo y la creación de la colección de bienes de moda de Itapagipe. Una intervención creadora encima de saberes y faenas de una comunidad de alma bahiana. Un segundo diagnóstico consta que de los 16 núcleos apuntados inicialmente apenas 13 fueron encontrados concretamente y con foco productivo definido.

De forma realista, 6 asociaciones tuvieron efectiva y cualificada participación en el proyecto.

La introducción de la práctica con el diseño estratégico llevó a todos a una mayor claridad sobre los principales problemas y, simultáneamente, la necesidad de buscarse soluciones para los mismos. De esa percepción se explicitan los obstáculos burocráticos, los referentes a la gestión financiera de los recursos, el descrédito de la comunidad y la violencia urbana siempre presente a cada nuevo día de trabajo. Las lógicas de trabajo, la producción y la comercialización estimuladas por el APL se mostraron incompatibles con la lógica de la economía solidaria y del comercio justo que se fomentaba junto a los núcleos.

La búsqueda de las soluciones para las trabas fue un constante ejercicio de creación, de inventar, de hacer y rehacer, de tratar varias veces, de mostrar y demostrar las diferencias de calidad.

Poco a poco fueron surgiendo concepciones, esbozos, prototipos y nuevos productos que abarcan: el riesgo tradicional del bordado, retomado, recreado y revalorizado para una utilización contemporánea en una línea de camisas masculina y vestidos, mantas y otras piezas.

El hecho es que, proyectado, creado, desarrollado y acompañado, el mejoramiento y la ejecución de cada producto, el proyecto demoró para generar una colección de bienes de moda representativa del universo de Itapagipe.



Figura 4: Vestido, chalecos cortos y camisa hechos con las técnicas trenzado, *foxico* y *rechilieu*, respectivamente.
Fuente: Archivo CIAGS

Solucionar el problema del espacio de trabajo fue otro gran obstáculo posteriormente superado. Un enorme desperdiciar de energía y tiempo en la tentativa de negociar junto a las Secretarías de Estado (la Secretaría de Trabajo, Renta, Empleo y Deporte, la Secretaría de ciencia y Tecnología y la Secretaría de asistencia social del Estado de Bahía) la disponibilidad de un espacio físico en la Península de Itapagipe para que se pudiese instalar un taller de trabajo dentro de aquél territorio.

Cedido por la Asociación de Vecinos, el espacio pasó por una reforma general (construcción de tejas para techado, instalaciones eléctricas y otras pequeñas intervenciones, todo financiado por donaciones del Banco de Brasil y de personas físicas).

El atelier pasa, entonces, a ser punto de confluencia de artesanas, espacio catalizador de las acciones del Proyecto junto a las asociaciones, tanto en términos de confección dos prototipos, como en términos de articulación y sensibilización de los grupos.

Infelizmente el sueño de la oficina duró poco tiempo: apenas nueve meses, de abril a diciembre, el tiempo de una gestación, período donde brota la creación de toda la colección. Frustrando los sueños y las expectativas despertadas, tanto en el equipo como en las asociaciones envueltas, ocurrió un asalto traumatizante. Un cambio en el comando del narcotráfico del territorio promovió una invasión en el taller. Tres hombres con armas empuñadas apuntadas a las cabezas de los integrantes del equipo rindieron a todos, robaron laptops, cámaras y teléfonos, objetos de personales.

El proyecto continuó sin sede, en centros comunitarios y fue finalizado el 2009, manteniendo hasta el final, el rigor en la calidad de las piezas artesanales y su recreación como alta costura.

De este trabajo resultó una exposición en el Museo Rodin de Bahía, que tuvo 700 visitantes y en espacio de la Semana de Moda que ocurre en el mayor shopping

center de Salvador. Combinando alta costura y producción artesanal con miras a la creación de una línea o marca de producto Itapagipe.

Concluye Fernando Augusto:

“Trabajando en condiciones extremadamente adversas, los resultados expuestos revelaron hasta donde fue posible llegar. Ellos hablan por sí. Expresan todo el esfuerzo comprometido en el sentido de la mejoría de los niveles de calidad de vida de las artesanas, Muestran el despertar de un sentimiento de autoestima y de pertenencia a través del reconocimiento de sus propios valores expresados en los productos que crean”.

Evaluación y reposicionamiento estratégico

Si el proyecto de los núcleos productivos tuvo resultados parciales, ¿cómo fue la trayectoria del proyecto territorial “Viver Itapagipe”?

En 2016, se evalúa que los resultados del Proyecto Viver Itapagipe no fueron los esperados.

No se concretó lo que se llama sistema productivo local. Las instituciones no se articularon en esa dirección. El shopping center y las cooperativas no se relacionaron productivamente como era esperado. La alcaldía (gobierno municipal) enfrentó una grave crisis de gestión y no realizó el proyecto de urbanización, a no ser por una plaza. Los programas internacionales y las ONGs retractaron acciones y las universidades redujeron las actividades. El financiamiento de los bancos internacionales no se concretó como lo esperado.

¿Qué lecciones quedan para el presente y el futuro?

En este momento, la ciudad se prepara para ser una de las sedes de las Olimpiadas y nuevamente el territorio es blanco de proyectos de desarrollo del gobierno federal, estadual y municipal. Los sistemas de capacitación de pequeñas y medianas empresas y de capacitación para la industria de confecciones y servicios son accionados para proyectos que retoman la vocación de la península para el sector, tratando también de implantar estructuras hoteleras y de servicios de alimentación.

La transición política en miras a las elecciones municipales de octubre de 2016 dificulta la construcción de una estructura de gobernabilidad que deberá articular esfuerzos del gobierno local, estadual y federal; sistemas de apoyo a empresas y representaciones sociales.

Sin embargo, la Península de Itapagipe reúne condiciones y potenciales de excepcional calidad: playas de aguas limpias; patrimonio colonial de iglesias y edificios; tradición asociativa e identidad con el lugar, patrimonio inmaterial de calidad, considerando las artesanías que ya son utilizadas por estilistas bahianos y,

especialmente, a la iglesia que es símbolo místico de Bahía, la casa del Señor de Bonfim ‘- lugar de peregrinación y reverencia de bahianos, turistas de Brasil y del mundo. La procesión del Señor de Bonfim es un evento religioso, pero atrae a todas las representaciones políticas y asociativas. Además del Señor de Bonfim, la Península cuenta con Hermana Dulce, la monja benemérita que acogía a los pobres en un hospital, hoy transformado en memorial, manteniendo la misión original.

Lo que precisa: dirección, cohesión y calificación

En fin, el territorio tiene recursos, vocaciones productivas y mucho más.

¿Lo que falta? Sentido, directrices, cohesión y calificación para la gestión. En primer lugar, el reconocimiento de su complejidad, diversidad y de la necesidad de inversiones en la institucionalización de formas de gestión transversal que van del diagnóstico a la realización y evaluación recursiva de impactos; inserción productiva y cualificación, crédito, estrategias de comercialización.

Como condición bastante promisoria, existe la política territorial del Estado de Bahía, que adoptó las políticas territoriales del gobierno federal, tanto en las políticas de participación, cuanto en el reconocimiento de las diversidades de la regiones.

O gobierno del Estado de Bahía concibió la división territorial por “territorios de identidad”, siendo 27 territorios distintos. Los territorios de identidad engloban municipios, pero no son delimitados por ellos. A cada territorio le corresponde un colegiado, que es un organismo de gobernabilidad local y está previsto también la figura del consorcio, un organismo de gestión con equipo técnico y equipamientos que pueden ser compartidos por los municipios que integran el territorio. La articulación vertical entre niveles de gobierno será fundamental.

No obstante, para esta estructura que combina la participación asociativa con un buen gobierno local se necesita de educación profesional en todos los niveles con destaque en técnicos y gestores locales que puedan actuar en proyectos en la punta, en los consorcios, en las alcaldías, en las empresas.

Reiterando, o más importante será la cualificación profesional en todos los sectores, apoyo a los emprendimientos en forma de gestión y capacitación estratégica para formulación de políticas y elaboración de programas, proyectos y acciones consecuentes y articuladas, que promuevan la efectiva cohesión territorial.

4. Conclusiones y Propuesta de una Estrategia de Cohesión y Apoyo a la Cualificación Programa LABOR

Análisis comparativo

El caso presentado tiene diferencias de escala, de estrategia y de contenido. El primero, en ámbito local, concentra un gran número de problemas de gestión vertical

(entre niveles de gobierno, entre país e instituciones internacionales cooperantes) y horizontales (entre las representaciones sociales e instituciones del territorio).

Es un territorio híper-activado por políticas, programas y agencias que no convergen lo suficiente para establecer cohesión. Hubo un exceso de acciones discontinuas y conflictivas, en intereses y niveles de poder.

Los cuestionamientos

El caso es ejemplar de las cuestiones colocadas en el inicio de este texto.

La primera cuestión trataba de la concretización y sostenibilidad, la segunda de articulación vertical, la tercera de conexiones horizontales, la cuarta de discontinuidad y la quinta de densidad (dispersión versus hiperactividad)

Gestión del desarrollo territorial: el desafío

Sin embargo, existe un componente común: que es la falta de competencia en gestión en desarrollo territorial, se expresa por la ausencia o formulación inadecuada de políticas, en la falta de convergencia de programas, proyectos y acciones, en la ejecución ineficiente y en la no existencia de métricas para evaluación de procesos e impactos. La capacitación de gestores en la esfera gubernamental, asociativa y en responsabilidad socio-ambiental considerando el papel de las empresas es requisito fundamental para el desarrollo territorial.

Para responder a los desafíos de la gestión de territorios, en una acción conjunta de los Ministerios de Ciencias y Tecnología de Brasil, Consejo Nacional de Pesquisa (CNPq) y la Financiadora de Estudios y Proyectos (FINEP) se creó un fondo de inversiones con el nombre de Fondo Verde Amarillo (no sin motivo, por los colores de la bandera brasilera) en que los 12 proyectos contemplados, propusieron la creación de centros de referencia en gestión.

Era el año 2002 cuando estos proyectos tuvieron inicio. Uno de ellos es el Programa de Desarrollo y Gestión Social (PDGS). Hoy, en 2012 el PDGS cumplió su misión de crear un programa de formación profesional que construyó itinerarios formativos para los gestores del desarrollo territorial en nivel de graduación tecnológica, extensión, especializada y maestría profesional

La evaluación del PDGS indica que fue un emprendimiento exitoso especialmente por su naturaleza innovadora y capacidad de multiplicación. No obstante, en este nuevo momento de Brasil, los desafíos son renovados: identificar problemas potenciales de desarrollo y valorizar la diversidad cultural.

Como dice Celso Furtado:

“Cultura no es dimensión de realidad social, es la realidad entera” (2012, p.19)

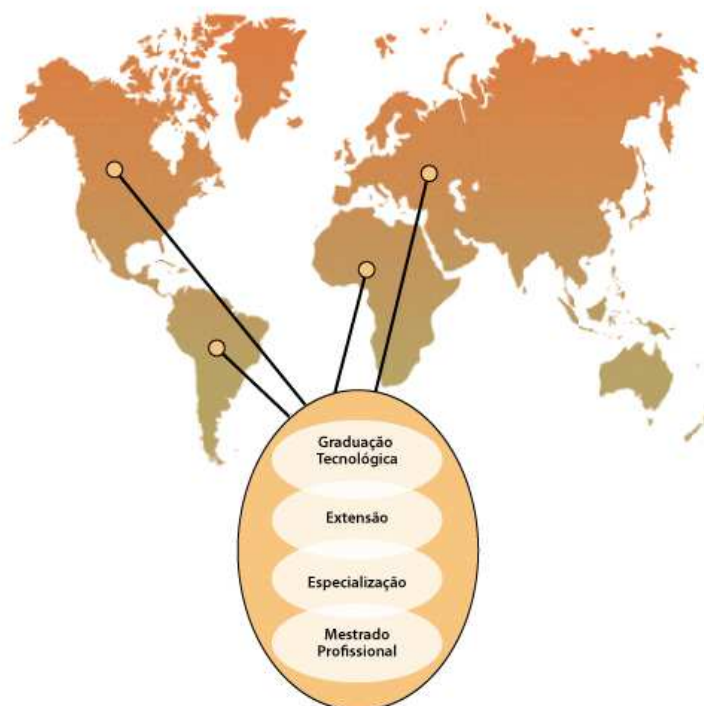
LABOR: COHESIÓN Y DIFUSIÓN EN CONSTRUCCIÓN COMPARTIDA

PROGRAMA LABOR

Enseñanza + Innovación



Co-creación y cohesión



América del Sul, Europa, África y América del Norte

El escenario latinoamericano es bastante provisor e instigador de innovaciones en la gestión territorial.

Somos un continente joven, que ya cuenta con tradiciones libertarias, conquistas democráticas y grandes potenciales. El principal de ellos es la juventud, generación interconectada por la tecnología que ahora vive un periodo sin precedentes en la historia.

La prosperidad en países con desigualdades puede crear situaciones en que los empleos no estén accesibles a todos por deficiencia de escolaridad y competencias.

Para desarrollar territorios, el principal requisito es la competencia. Se impone, de esa manera, la reinención del PDGS y la creación de un nuevo programa que incorpore tecnologías de enseñanza y críe ambientes de aprendizaje que promuevan el encuentro de aprendices de gestión y profesores e investigadores, gestores y con actividad en la sociedad, gobiernos y representantes sociales.

El uso intensivo de tecnologías se articula con el principio de experimentación del territorio por medio de dos tipos de residencia social: la internacional y la nacional, en otros estados brasileros y una inmersión en el ámbito local, regional e internacional.

El Programa Labor es un laboratorio y un espacio de valorización del trabajo y formación de gestores de los mundos de trabajo en territorios brasileros, latinoamericanos, africanos y europeos. Las experiencias europeas han alimentado la concepción de los programas desde su inicio, con el estudio de las políticas y experiencias de ciudades y regiones.

Conclusión

En su último trabajo sobre la formación y el sentido de Brasil, teniendo como foco al pueblo brasiler, Darcy Ribeiro (1955, p.25) dice que “el gran desafío que Brasil enfrenta es alcanzar lucidez necesaria para concatenar energías y orientarlas políticamente, con clara consciencia de los riesgos de retroceso y de las posibilidades de liberación que ellos presentan” El autor podría haber escrito ese texto hoy, considerando los programas de desarrollo territorial a nivel nacional, regional y local. Considerando un escenario de desafíos y potenciales, se debe valorizar la creatividad para re-imaginar al país en un momento de tantas posibilidades.

La sostenibilidad económica, social y ambiental es un concepto transversal a las políticas y acciones en todas las escalas del desarrollo nacional que se debe traducir en efectiva integración productiva.

REFERENCIAS

FURTADO, Celso. **Ensayos sobre cultura y el Ministerio de Cultura/Celso Furtado**. Organización: D’Aguiar, Rosa Freire; Furtado, C. Contrapunto: Centro Internacional Celso Furtado, Rio de Janeiro, 2012.

Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior. Disponible en: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=300#oque_são>. Acceso en: 13 de septiembre de 2015.

OLIVEIRA, Alessandro Roberto de. **Diálogos entre Estado y pueblos indígenas en Brasil**: la participación indígena en el proceso de construcción de la política Nacional de Gestión Ambiental y Territorial de Tierras Indígenas – PNGATI. Brasilia: FUNAI/GIZ, 2011, 78p.

PNDR. Disponible en: <http://www.mi.gov.br/desenvolvimentoregional/pndr/>. Acceso en: 17 de septiembre de 2012.

RIBEIRO, Darcy. **Dilemas de América Latina**: Estruturas de Poder e Fuerzas Insurgentes. Edición brasileira (1° a 5°). Editora Vozes, Petrópolis, 1978/1988.

WIKIPÉDIA. Disponible en: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Arranjo_produtivo_local>. Acceso en: 13 de mayo de 2016.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Tânia Maria Diederichs Fischer

Doctora en Administración por la Universidad de San Pablo (1984), Master en Administración por la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (1977) y licenciado en Educación de la Universidad Federal de Rio Grande do Sul (1973), con posdoctorado en Francia, Estados Unidos, Canadá y España. Profesora de la Universidad Federal de Bahía y coordinadora del Centro Interdisciplinario de Desarrollo y Gestión Social (CIAGS). Investigadora del CNPq y miembro de la Academia de Ciencias de Bahía. Cuenta con experiencia en las áreas de la administración y la educación, con énfasis en las organizaciones locales y la gestión social del desarrollo territorial, e interrelaciones de las organizaciones, Gestión y Administración de la Educación. **Correo Electrónico:** taniafischer@ciags.org.br

Francisco Raniere Moreira da Silva

Profesor del Centro de Ciencias Sociales Aplicadas de la Universidad Federal del Cariri (CCSA/UFCA). Master y Estudiante del Doctorado en Administración de la Universidad Federal de Bahía (UFBA/NPGA). Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Estatal Vale do Acaraú (2010). Cordinador del Laboratorio Interdisciplinario de Estudios en Gestión Social (LIEGS/UFCA) y investigador del Centro Interdisciplinario de Desarrollo y Gestión Social (CIAGS/UFBA). Tiene experiencia en el área de Administración y Gestión Pública y Social, centradas en temas de Gestión Social, Gestión del Desarrollo Territorial, Gobernanza Territorial, Red Interorganizacional, Política de Vivienda y Política Urbana. **Correo Electrónico:** raniere.moreira@ufca.edu.br

**DESCRIPCIÓN DE CASO SOBRE EL PERFIL DE LOS ASOCIADOS EM
UNA COOPERATIVA DE BRASIL DURANTE EL PROCESO DE TOMA DE
DECISIONES**

Autor (es)

Sayonara de Fátima Teston¹

Alcidir Andolfato²

José Antonio Schneider³

Michele Gaboardi Lucas⁴

Patrick Zawadzki⁵

¹ Doutoranda em Administração, Professora da Universidade do Oeste de Santa Catarina, SC, Brasil.

² Pós-graduado em MBA em Gestão de Sociedades Cooperativas, Gerente Comercial da Cooperalfa, Chapecó, SC, Brasil

³ Pós-graduado em MBA em Gestão de Sociedades Cooperativas, Gerente Comercial da Cooperalfa, Guaraciaba, SC, Brasil.

⁴ Mestre em Administração, Professora da Universidade do Oeste de Santa Catarina, SC, Brasil

⁵ Doutorando em Atividade Física, Educação Física e Esporte, Professor da Universidade do Oeste de Santa Catarina, SC, Brasil

RESUMO: Práticas organizacionais sustentáveis em cooperativas no Oeste de Santa Catarina, Brasil, são fundamentais para o processo de desenvolvimento regional. Neste sentido, o objetivo geral do estudo foi identificar o perfil dos associados da Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina com vistas ao processo de decisão diante das oportunidades de negócios. Para o levantamento de informações realizou-se a aplicação de questionários que buscaram investigar quatro fatores principais: 1) aspectos demográficos; 2) principais atividades desenvolvidas nas propriedades; 3) fatores importantes do atendimento por parte da Cooperativa na opinião dos associados; e 4) identificação dos principais responsáveis e critérios pela tomada de decisão na propriedade. Por meio deste levantamento e da estatística descritiva foi possível mapear o perfil dos associados e identificou-se que o mesmo interfere na tomada de decisões, e por meio da adoção de estratégias inovadoras, é possível aproximar mais o associado com este perfil da empresa, e com isto, promover aumento das relações comerciais entre ambos.

Palavras-chave: Práticas organizacionais, perfil dos associados, tomada de decisão, cooperativas.

RESUMEN: Las prácticas de las organizaciones sostenibles en las cooperativas del Oeste de Santa Catarina, Brasil, son fundamentales para el proceso de desarrollo regional. En este sentido, el objetivo general planteado fue identificar el perfil de los miembros de la Cooperativa Agropecuaria del Oeste de Santa Catarina teniendo en cuenta el escenario de la toma de decisiones delante oportunidades de negocios. Para la recogida de información se llevó a cabo la aplicación de cuestionarios que investigaban cuatro factores principales: 1) Aspectos demográficos; 2) Actividades principales desarrolladas en las propiedades; 3) Factores importantes de la atención, por parte de la Cooperativa, en la opinión de los asociados; e 4) Identificación de los principales responsables y los criterios para la toma de decisiones en la propiedad. A través de este análisis y de estadística descriptiva fue posible trazar el perfil de los asociados, y además, fue identificado que este perfil interfiere en la toma de decisiones. Al frente de la adopción de estrategias innovadoras, es posible acercar más el asociado con el perfil de la empresa, y con esto, alcanzar promoción del incremento en las relaciones comerciales entre todas las partes.

Palabras clave: Prácticas organizacionales, perfil de los miembros de las cooperativas, toma de decisión, cooperativas.

ABSTRACT: Sustainable organizational practices in organizations of the West of Santa Catarina, Brazil, are fundamental to the regional development process. In this sense, the study objective was to identify the membership's profile of the Agricultural Cooperative of the West of Santa Catarina to (or "intending to") analyze decision-making process on business opportunities. Information collection worked with questionnaires that sought to investigate four main factors: 1) demographics aspects; 2) primary activities on the properties; 3) critical care factors by the Cooperative in the opinion of associates, and 4) identification of the principal and criteria adopted for decision-making on the property. Using descriptive statistics was possible to map the membership profile and detected its interference in the decision-making process. Adopting innovative strategies is possible to approach group associated with this company profile, and with this, promote increased trade relations between them.

Keywords: Organizational practices, membership profile, decision-making, cooperative.

1. INTRODUÇÃO

A tomada de decisão no mundo do trabalho é contingencial e complexa, influenciada diretamente por aspectos como viabilidade de mercado, comportamento oportunístico, pressão de tempo, aspectos cognitivos, entre outros (EINSENHARDT; ZBARACKI, 1992). Pode estar relacionada à estratégia utilizada (KUNC; MORECROFT, 2010) e também pode estar relacionada a questões acerca dos tomadores de decisões (KEENEY, 2004).

A complexidade do processo de tomada de decisões no setor de agronegócios brasileiro, que se configura como estratégico e relevante para a economia nacional, motivou o problema de pesquisa: qual é o perfil dos tomadores de decisão associados à Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina diante das oportunidades de negócios?

Sob esta ótica, centrou-se a atenção neste estudo no perfil dos associados da Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina com vistas ao processo de

decisão diante das oportunidades de negócios que a empresa-caso oferece. Neste sentido, o estudo justificou-se pela preocupação da Cooperativa com sua sustentabilidade no mercado por meio da relação contínua com os associados que tendem a assumir a gestão das propriedades associadas via processo sucessório.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Desenvolveu-se o referencial teórico com vistas à uma investigação acerca dos temas que perpassam o problema de pesquisa, sendo, o processo decisório nas organizações, e as gerações X e Y.

2.1 O processo decisório nas organizações

De acordo com Pereira e Fonseca (1997), a palavra decisão é formada pelo prefixo *de* (prefixo latino que significa parar, extrair, interromper) que se antepõe à palavra *caedere* que significa cindir, cortar. Para estes autores, a palavra decisão toma o significado de “parar de cortar” ou “deixar fluir”. Sugere-se que uma decisão precisa ser tomada quando se está diante de um problema que possui mais que uma alternativa para a sua solução, mesmo quando para solucionar um problema se tem uma única ação a tomar, se tem a alternativa de tomar ou não esta ação. Geralmente, tomam-se muitas decisões rotineiras diariamente. Sendo assim, pode-se afirmar que viver é tomar sucessivas decisões e é preciso ter consciência de que se tem que arcar com o ônus e o bônus das escolhas realizadas.

Ainda de acordo com Pereira e Fonseca (1997) a racionalidade é a capacidade de usar a razão para conhecer, julgar e elaborar pensamentos e explicações e é ela que habilita o homem a escolher entre alternativas, a julgar os riscos decorrentes das suas consequências e efetuar uma escolha consciente da melhor alternativa. Neste sentido, algumas escolhas podem ser complexas e gerar mudanças ou transformações.

Uris (1989) descreve seis etapas no processo de tomada de decisão: 1) análise e identificação da situação; 2) desenvolvimento de alternativas; 3) comparação entre as alternativas: levantamento das vantagens e desvantagens de cada alternativa; 4) classificação dos riscos de cada alternativa; 5) escolher a melhor alternativa; 6) execução e avaliação: a alternativa escolhida fornecerá resultados que deverão ser comparados e avaliados com as previsões anteriores. Este modelo racional parece não prever alternativas quando o resultado de uma ou mais alternativas é incerto. A

dificuldade é que parte das decisões humanas ocorre em situação de risco.

Neste sentido, pode-se inferir que existem muitos aspectos que afetam o processo decisório, como por exemplo, a percepção do problema, a quantidade e a qualidade das informações a respeito do problema, os aspectos demográficos do indivíduo envolvido na tomada de decisão, e os fatores emocionais (URIS, 1989). Ainda de acordo com este autor, o fator emocional é o que exerce a maior influência na hora de se tomar uma decisão levando a escolher a alternativa que não necessariamente é a melhor escolha.

Em consonância com a ideia de que a tomada de decisões tem influências emocionais, Feitosa et al. (2014) afirma que há vieses motivacionais que afetam a tomada de decisão que podem ser relacionados à tensões comuns a todo indivíduo, cuja opinião oscila entre o que deseja fazer e o que deve efetivamente ser feito; ao efeito de ilusões otimistas e da tendência de observar, a si próprio e ao contexto geral, de maneira mais positiva do que a realidade sugere; e, ao egocentrismo e interpretações pessoais do que parece ser justo.

Para Pereira e Fonseca (1997) toda decisão tem consequências e envolve riscos, mas uma vez processada, a escolha não tem volta, em função disso, o processo de tomada de decisões pode ser desgastante. Para estes autores, nas empresas existem ainda as influências externas provenientes dos clientes que solicitam produtos de boa qualidade, atendimento rápido e personalizado e preços mais competitivos; também, as condições impostas pelos fornecedores; as exigências do governo; o alerta dos concorrentes; as notícias da mídia, entre outros. As influências internas estão mais relacionadas com a interpretação das informações obtidas interna e externamente e englobam a cultura organizacional, as tecnologias, os recursos, as normas, os processos e as matérias-primas (PEREIRA, FONSECA; 1997).

Simon (1991) explorou os limites da tomada de decisões em ambientes complexos e afirmou que devido ao dinamismo ambiental em torno da tomada de decisão, sugeriu que os seres humanos não são capazes de agir de forma totalmente racional. Para Serra et al. (2014) quando há muitas questões com resultados incertos e instáveis, a análise das possíveis decisões e seus resultados renderia conclusões muito complexas e incertas. Outro aspecto importante e que influencia a tomada de decisão é o tempo, pois diante da pressão de tempo o indivíduo pode utilizar excessivamente

analogias simplificadas para analisar situações complexas (RAHMAN; DE FEIS, 2009).

Tomar decisões e administrar essa complexidade parece ser o desafio de todo dirigente contemporâneo, que está exposto a diversas informações. “A informação não é tangível e nem mensurável, mas é um produto valioso no mundo contemporâneo porque proporciona poder. O controle da informação é alvo de governos, empresas e pessoas” (GATES, 1995, p. 54).

Assim, o processo decisório demonstra estar relacionado com a capacidade humana de processar as informações que se encontram disponíveis, além de diversos outros aspectos apontados na literatura, como a complexidade ambiental. E, o agronegócio brasileiro pode ser definido como complexo tomando como base o apontamento de Gasques et al. (2004) e Gonçalves (2013), os quais afirmam que o setor se descortina com um dos mais importantes e dinâmicos da economia para este país.

2.2 As gerações X e Y: o foco de estudo da Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina

Para Robbins (2005), a geração X foi influenciada pela globalização, por pais e mães dedicados à sua carreira profissional, pelo surgimento da AIDS (Síndrome da Imunodeficiência Adquirida) e dos computadores, foi a primeira geração a testemunhar as mulheres adotando uma postura mais independente. Nascidos entre os anos 1965 e 1977 (DUTRA; VELOSO; NAKATA, 2008; OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012), ingressaram no mercado de trabalho por volta dos anos 1985 a 2000, são profissionais ainda menos dispostos a se sacrificar por seus empregadores do que a geração anterior e têm como principais valores a obtenção de um estilo de vida equilibrado, satisfação no trabalho, importância da família e dos relacionamentos (ROBBINS, 2005).

Para Dufour (2005) as pessoas da geração X gostam da informalidade no trabalho e buscam o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Acreditam que o dinheiro é importante e representa um indicador da sua qualidade profissional, mas estão dispostos a trocar promoções e aumentos salariais por uma vida com mais tempo para o lazer. E Robbins (2005) complementa afirmando que a velocidade com que a tecnologia evolui e a influência que possui na mediação das relações interpessoais na atualidade são evidentes.

Além das rápidas evoluções tecnológicas, um outro aspecto importante é o neoliberalismo. Segundo Dufour (2005), o início dos anos 1970 é considerado um marco da virada neoliberal. Esta doutrina econômica defende a absoluta liberdade de mercado e a restrição à intervenção estatal sobre a economia. Isso significa a construção de uma lógica de funcionamento em que as mercadorias sejam trocadas em seu estrito valor de mercadoria, destituídas de qualquer valor transcendental ou moral para que não haja barreiras para as trocas mercadológicas. Essa é uma das principais características do período denominado de pós-modernidade. Infere-se que este momento histórico também influenciou as pessoas que viveram esta realidade.

O advento da pós-modernidade seria, então, marcado pelo desenvolvimento do individualismo, a supremacia progressiva da mercadoria, a massificação dos modos de vida, bem como a individualização e a exibição das aparências, a instantaneidade informacional, a ampliação da duração da vida e uma demanda insaciável por plena saúde perpétua, íntima relação com o neoliberalismo, entre outras. Neste processo, o papel da globalização torna-se evidente, fazendo com que os diversos aspectos da vida humana, como as relações interpessoais e a relação com o corpo, por exemplo, assumam valor de mercadoria (DUFOR, 2005, p. 24).

Neste sentido, observa-se uma mutação antropológica, pois um novo sujeito é exigido. Ainda segundo Dufour (2005, p. 21) “não é mais o sujeito crítico, [...] também não é o sujeito neurótico preso numa culpabilidade compulsiva, [...] é um sujeito aberto a todas as flutuações identitárias e, conseqüentemente, pronto para todas as conexões mercadológicas”. Estas características parecem ultrapassar aspectos de mercado.

De acordo com Bauman (2004), pode-se dizer que a lógica de funcionamento do mercado passa a guiar também as relações entre os homens: o fluxo constante de informações e a não fixação a nada que possa servir como um entrave a esse fluxo são as marcas desta forma de se relacionar característica da pós-modernidade. Deixar todas as portas abertas torna-se um desafio aos relacionamentos, que oscilam entre “fazer laços” e ao mesmo tempo “deixá-los frouxos” (BAUMAN, 2004).

Os ideais de conectividade e interatividade parecem permear as relações na pós-modernidade. “Nós pertencemos ao fluxo constante de palavras e sentenças inconclusas (abreviadas, truncadas para acelerar a circulação). Pertencemos à conversa, não àquilo sobre o que se conversa” (BAUMAN, 2004, p. 52).

De acordo com Robbins (2005), a Geração Y, também denominada Geração da

Tecnologia por ter sido a primeira a crescer imersa nela, é hoje a geração mais nova nas organizações: eles nasceram e cresceram em meio a esse contexto pós-moderno. Nascidos após 1978 (DUTRA; VELOSO; NAKATA, 2008; OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012) ingressaram no mercado de trabalho a partir dos anos 2000, a sua infância e adolescência foram marcadas pelo crescimento econômico e fortalecimento do neoliberalismo (ROBBINS, 2005). Ainda para este autor, constituem-se filhos de pais superprotetores, que aprenderam a se acostumar com a lacuna deixada pelos pais *workaholics*, que, para compensar a sua ausência, lhes davam tudo o que queriam.

Os valores dominantes dessa geração são a autoconfiança, sucesso financeiro, independência pessoal aliada ao trabalho em equipe, lealdade a si mesmos e aos relacionamentos (BAUMAN, 2004). Segundo Robbins (2005), os integrantes da geração tendem a enfatizar valores como a liberdade e ter como meta uma vida confortável.

É importante ressaltar uma clara mudança na forma como cada geração lida com o trabalho. Enquanto os membros da Geração X já não se sacrificam tanto por seus empregadores, pois demonstram atenção voltada a outros aspectos além do trabalho, a Geração Y demonstra ser bastante focada em si mesma: a organização é um mero veículo para atingir o seu sucesso profissional, sendo bastante comum que troquem de organização para ir trabalhar na empresa concorrente (BAUMAN, 2004).

É possível notar nas descrições da Geração Y a presença de características como impaciência, agitação, necessidade de estar conectado, indiferente em relação à autoridade e fidelidade a si mesmo (ROBBINS, 2005). Elas estão intimamente relacionadas ao contexto descrito anteriormente e às características que Dufour (2005) afere aos sujeitos pós-modernos: tendência a fazer vínculos frouxos, instantaneidade na comunicação propiciada pela tecnologia, necessidade de deixar as portas abertas, fazendo vínculos e ao mesmo tempo, deixando-os frouxos, lógica de funcionamento do mercado.

Para Lemos et al. (2012), as Gerações X e Y são aquelas que prevalecem no ambiente organizacional brasileiro contemporâneo e são importantes para orientar os rumos futuros da gestão de pessoas e definir corretamente as políticas para essa área, tendo sempre por base as expectativas dos profissionais envolvidos e os fatores que

influenciam o seu comprometimento organizacional. Os dados analisados na presente pesquisa sugerem que a retenção e o engajamento da Geração Y podem representar desafios exigindo maior atenção e, eventualmente, ajustes nas políticas das empresas às quais estão ligados (LEMOS; CAVAZZOTE; NOGUEIRA, 2012).

Diversos estudos (ARTHUR; CLAMAN; DEFILIPPI, 1995; BARUCH, 2004; HALL, 1998; DUTRA, 1992) apontam para a identificação de alguns aspectos teóricos relacionados tanto à geração X quanto à geração Y: o entendimento de carreira como uma sequência de experiências pessoais e profissionais que se encontra além das fronteiras das organizações; e a necessidade do indivíduo de buscar novas formas para se adaptar à mudança, de ser mais maleável, proativo, responsável por sua carreira e menos dependente das fronteiras das organizações.

Não obstante o interesse recente que a questão geracional vem despertando nas organizações, ainda há poucos estudos que investiguem empiricamente as implicações das diferenças geracionais para o processo da tomada de decisão.

3. MÉTODO

Como lócus para o estudo, escolheu-se a Cooperativa Agroindustrial Alfa que é uma das maiores cooperativas do estado de Santa Catarina, Brasil. Atualmente, conta com uma carteira de 16.368 associados e 2.646 colaboradores e com 110 filiais. Sua área de abrangência envolve 81 municípios catarinenses e um paranaense. Atualmente a missão, visão e valores da empresa possuem propósitos voltados à aproximação com as famílias associadas, buscando sustentabilidade do setor de agronegócios. Desde sua fundação, em 1967, a Cooperativa conta com crescimento mínimo anual de 15% das receitas.

Para o levantamento de informações elegeu-se o Oeste de Santa Catarina por meio da aplicação de questionários. Antes da elaboração do questionário, categorias, que guiaram a investigação, foram elencadas com os gerentes comerciais da Cooperativa. As categorias elencadas foram: 1) Aspectos demográficos; 2) Principais atividades desenvolvidas nas propriedades; 3) Fatores importantes do atendimento por parte da Cooperativa na opinião dos associados; e 4) Identificação dos principais responsáveis e critérios pela tomada de decisão na propriedade.

Para o questionário, foram construídas questões abertas e fechadas e toda a população da região de abrangência participou da pesquisa. Ou seja, dentro da regional pesquisada, todos os municípios foram atendidos, e dentro destes, todas as propriedades, ou seja, realizou-se um censo. Desta forma, 95 questionários foram aplicados. Responderam aos questionários os sujeitos que se identificaram como os principais responsáveis pela propriedade. Utilizou-se a estatística descritiva para análise dos resultados.

4. RESULTADOS

Com a finalidade de contextualizar geograficamente a área de abrangência de empresa, apresenta-se brevemente alguns dados sobre o Estado Santa Catarina, Brasil. De acordo com dados governamentais da Economia de Santa Catarina (2010), o Estado possui uma extensão territorial de 95.285 Km², que representa 1,12% da brasileira e 16,91% da região Sul. A população catarinense, da ordem de 6,0 milhões de pessoas, representou, 3,28% da população total brasileira e 22,82% da região Sul. O PIB estadual – valor que expressa a produção de bens e serviços – situou-se em R\$ 152,5 milhões, simbolizando 4,04% do PIB do Brasil e 24,50% da região Sul (PORTAL DA ECONOMIA DE SANTA CATARINA, 2010). Neste sentido, a economia do Estado é significativa principalmente para a região.

De acordo com o Atlas do Desenvolvimento Humano (2013), o Índice de Desenvolvimento Humano (IDHM) - Santa Catarina é 0,774, em 2010, o que situa essa Unidade Federativa (UF) na faixa de Desenvolvimento Humano Alto (IDHM entre 0,700 e 0,799). A dimensão que mais contribui para o IDHM da UF é longevidade, com índice de 0,860, seguida de renda, com índice de 0,773, e de educação, com índice de 0,697. Santa Catarina ocupa a 3^a posição no país entre as 27 unidades federativas brasileiras segundo o IDHM, o que indica um alto índice de desenvolvimento humano em comparação a maioria dos outros Estados do país e com isso, potencial para desenvolvimento de outras esferas, como, o trabalho, que se constitui como foco deste estudo (ATLAS DE DESENVOLVIMENTO HUMANO, 2013).

De acordo com informações do Governo do Estado de Santa Catarina (2010), a economia catarinense é bastante diversificada e está organizada em vários polos distribuídos por diferentes regiões do Estado. A diversidade de climas, paisagens e

relevos estimula o desenvolvimento de inúmeras atividades. Essa diversificação permitiu que Santa Catarina atingisse um Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 152,4 bilhões em 2010. Isso equivale, aproximadamente, à soma do PIB do Uruguai, Paraguai e Bolívia no mesmo período. O Estado ocupa a quarta posição no ranking nacional, tendo o maior PIB per capita da região Sul (R\$ 24.398,42 em 2010). Na agricultura, o Estado tem relevância nacional e os principais produtos são o arroz, o milho e a soja. Segundo Fachinello e Santos Filho (2010), os solos com alta fertilidade natural ocupam 21% da superfície do Estado, sendo que neles podem ser desenvolvidas praticamente quaisquer espécies de cultivo. A Figura 01 ilustra a localização de Santa Catarina no Brasil. A pesquisa, foi realizada com cidades da região Oeste, grifada com um círculo no mapa.

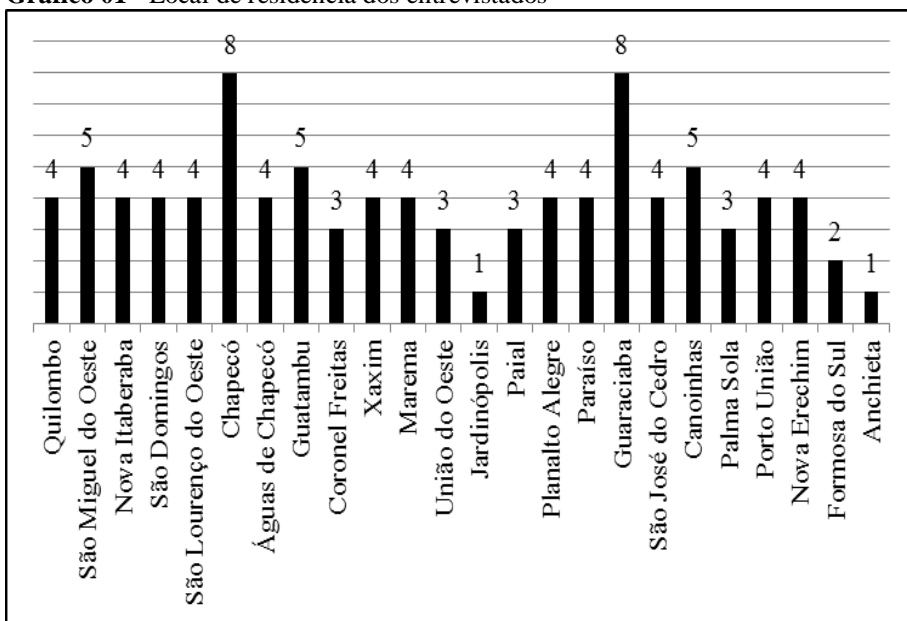
Figura 01 - Mapa do Brasil com destaque para Santa Catarina.



Fonte: Google images (2016)

Com foco nos objetivos da pesquisa, a primeira preocupação na realização de estudo foi a descrição dos dados demográficos, e para tal, optou-se por coletar dados de participantes de todas as cidades atendidas pela Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina. Apresenta-se no Gráfico 01, o número de entrevistados por cidade atendida pela Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina.

Gráfico 01 - Local de residência dos entrevistados



Fonte: elaborado pelos pesquisadores, com base na coleta de dados (2014).

Foram atendidos 100% dos municípios nos quais há associados à Cooperativa e, do total de respondentes, 78,95% pertencem a geração Y ou X e 21,05% pertencem as demais gerações. Identificar qual é a geração a que pertencem os respondentes traz uma visão mais ampla para o entendimento dos resultados da pesquisa, pois, de acordo com Dutra, Veloso e Nakata (2008) cada faixa etária apresenta comportamentos peculiares.

Os indivíduos pertencentes a geração X nasceram entre 1965 e 1977 e de um modo geral, defendem ambientes de trabalho mais informais com hierarquia menos rigorosa. Já, os nascidos a partir de 1978 que compõem a geração Y, têm relações estreitas com a tecnologia, pois cresceram em contato com ela, bem como aceitam bem as mudanças (DUTRA; VELOSO; NAKATA, 2008; OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Retoma-se a afirmação de que as gerações X e Y são aquelas que prevalecem no ambiente organizacional brasileiro de hoje e são importantes para orientar os rumos futuros da gestão dos recursos humanos e definir corretamente as políticas para essa área, tendo sempre por base as expectativas dos profissionais envolvidos e os fatores que influenciam o seu comprometimento organizacional, exigindo maior atenção e, eventualmente, ajustes nas políticas (LEMOS; CAVAZZOTE; NOGUEIRA, 2012) da Cooperativa à qual estão ligados como associados.

Ressalta-se assim a importância de que estes ajustes organizacionais estejam alinhados ao perfil destas gerações (DUTRA, 1992; ARTHUR; CLAMAN; DEFILIPPI, 1995; HALL, 1998; BARUCH, 2004; BAUMAN, 2004; ROBBINS, 2005; DUFOUR, 2005; LEMOS; CAVAZZOTE; NOGUEIRA, 2012).

Para Robbins (2005), a geração X, representada por 35 respondentes, foi influenciada pela globalização, por pais e mães dedicados à sua carreira profissional, pelo surgimento da AIDS e dos computadores, foi a primeira geração a testemunhar as mulheres adotando uma postura mais independente. São profissionais menos dispostos a se sacrificar por seus empregadores do que a geração anterior e têm como principais valores a obtenção de um estilo de vida equilibrado, satisfação no trabalho, importância da família e dos relacionamentos (ROBBINS, 2005). Para Dufour (2005) gostam da informalidade no trabalho e buscam o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal.

Além das rápidas evoluções tecnológicas, outro aspecto importante é o neoliberalismo para a geração X. De acordo com Bauman (2004), pode-se dizer que a lógica de funcionamento do mercado passa a guiar também as relações entre os homens: o fluxo constante de informações e a não fixação a nada que possa servir como um entrave a esse fluxo são as marcas desta forma de se relacionar característica da pós-modernidade. Deixar todas as portas abertas torna-se um desafio aos relacionamentos, que oscilam entre “fazer laços” e ao mesmo tempo “deixá-los frouxos” (BAUMAN, 2004).

De acordo com Robbins (2005), a Geração Y, representada pela maioria dos respondentes deste estudo (40), também é denominada de Geração da Tecnologia por ter sido a primeira a crescer imersa nela, possuem a sua infância e adolescência marcadas pelo crescimento econômico e fortalecimento do neoliberalismo (ROBBINS, 2005). Os valores dominantes dessa geração são a autoconfiança, sucesso financeiro, independência pessoal aliada ao trabalho em equipe, lealdade a si mesmos e aos relacionamentos (BAUMAN, 2004). Segundo Robbins (2005), os integrantes da geração tendem a enfatizar valores como a liberdade e ter como meta uma vida confortável.

É possível notar nas descrições da Geração Y a presença de características como impaciência, agitação, necessidade de estar conectado, indiferente em relação à autoridade e fidelidade a si mesmo (ROBBINS, 2005). Elas estão intimamente

relacionadas ao contexto descrito anteriormente e às características que Dufour (2005) afere aos sujeitos pós-modernos: tendência a fazer vínculos frouxos, instantaneidade na comunicação propiciada pela tecnologia, necessidade de deixar as portas abertas, fazendo vínculos e ao mesmo tempo, deixando-os frouxos, lógica de funcionamento do mercado.

Além da faixa etária, também foram investigados gênero e escolaridade. Do total de respondentes, 95,83% foram homens, e 4,16% foram mulheres. Sobre a escolaridade, verificou-se que a maioria tem Ensino Médio Completo, seguidos pelos respondentes que possuem o Ensino Fundamental. Estes dados revelaram que o público atual de associados responsáveis pelas propriedades é constituído em sua maioria por adultos jovens, do sexo masculino, e baixa escolaridade. Sugere-se que os dados acerca da escolaridade e gênero possam ser aprofundados em estudo futuro.

Com o objetivo de revelar as principais atividades desenvolvidas nas propriedades, revelou-se que 73% são pequenos proprietários rurais com até 40 hectares de terra. O restante, que corresponde a 27% dos respondentes, possui propriedades rurais com tamanho superior a 40 hectares de terra, o que os enquadra como médios e grandes produtores rurais, e sugere considerável poder de comercialização com a Cooperativa. Sobre as atividades desenvolvidas nas propriedades, verificou-se que os entrevistados têm em sua propriedade principalmente atividades de pecuária e agricultura.

Levantaram-se quais os fatores importantes do atendimento por parte da Cooperativa na opinião dos associados. De acordo com os respondentes, os resultados apontam que o principal fator que influencia na decisão de comercialização é o preço (60) seguido pela cota-capital (56). Os outros fatores, também significativos, portanto não menos importantes são: segurança (44), depósito/armazenagem (35) e troca-troca de sementes (19). Estes dados possibilitam concluir que o preço pago pela cooperativa é o fator mais importante para a comercialização dos produtos produzidos nas propriedades rurais.

Sobre a identificação dos principais responsáveis e critérios pela tomada de decisão na propriedade, ficou evidente que as relações de confiança e lealdade pregadas pela Cooperativa sofrem influência do atendimento das principais expectativas dos associados, que no momento da pesquisa, estavam relacionadas principalmente à preço

atrativo, compra assertiva, e qualidade no produto.

Retoma-se a afirmação de Uris (1989) descreve seis etapas no processo de tomada de decisão: 1) análise e identificação da situação; 2) desenvolvimento de alternativas; 3) comparação entre as alternativas: levantamento das vantagens e desvantagens de cada alternativa; 4) classificação dos riscos de cada alternativa; 5) escolher a melhor alternativa; 6) execução e avaliação: a alternativa escolhida fornecerá resultados que deverão ser comparados e avaliados com as previsões anteriores. Porém, pode-se inferir que existem muitos aspectos que afetam o processo decisório, como por exemplo, a percepção do problema, a quantidade e a qualidade das informações a respeito do problema, os aspectos demográficos do indivíduo envolvido na tomada de decisão, e os fatores emocionais (URIS, 1989). Para Feitosa et al. (2014) há vieses motivacionais que afetam a tomada de decisão, neste sentido, pode-se afirmar que estes aspectos citados pelos respondentes afetam aspectos motivacionais individuais.

Assim, o processo decisório em uma ambiente complexo (Gasques et al, 2004; Gonçalves, 2013) como o agronegócio demonstra estar relacionado com diversos aspectos mencionados no estudo como: a pressão do tempo, a capacidade humana de processar as informações que se encontram disponíveis, os aspectos emocionais e cognitivos, a complexidade ambiental, e certamente, as características do perfil comportamental dos indivíduos pesquisados.

Foi possível verificar que a maioria das propriedades rurais dos associados da Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina possui a participação da família em conjunto na tomada de decisões a respeito dos negócios desenvolvidos na propriedade. Considerando que em sua maioria, são indivíduos da geração X e Y, retoma-se os estudos que apontam para a identificação de alguns aspectos teóricos relacionados tanto à geração X quanto à geração Y: o entendimento de carreira como uma sequência de experiências pessoais e profissionais que se encontra além das fronteiras da organização; e a necessidade do indivíduo de buscar novas formas para se adaptar à mudança, de ser mais maleável, proativo, responsável por sua carreira e menos dependente das fronteiras das organizações (ARTHUR; CLAMAN; DEFILIPPI, 1995; BARUCH, 2004; HALL, 1998; DUTRA, 1992). Assim, os indivíduos desta geração, tendem a ser mais flexíveis em relação à participação coletiva da família na tomada de decisões, descentralizando questões, que para as gerações anteriores, tendiam a ficar

centralizadas na figura patriarcal.

De acordo com Bauman (2004), pode-se dizer que a lógica de funcionamento do mercado passa a guiar também as relações entre os homens: o fluxo constante de informações e a não fixação a nada que possa servir como um entrave a esse fluxo são as marcas desta forma de se relacionar característica da pós-modernidade. Deixar todas as portas abertas torna-se um desafio aos relacionamentos, que oscilam entre “fazer laços” e ao mesmo tempo “deixá-los frouxos”. Sobre o planejamento na empresa rural, a maioria (84) das propriedades rurais afirma atuar pautada em um planejamento direto nas atividades, o que significa um grande grau de responsabilidade com a produção tanto de pecuária quanto de agricultura na propriedade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do levantamento de informações com base na aplicação de questionários verificou-se que os associados se encontram principalmente na faixa etária das gerações X e Y; que a maioria é do sexo masculino e possui escolaridade até o ensino médio completo em sua maioria. As principais atividades desenvolvidas nas propriedades concentram-se na agricultura e pecuária e em sua maioria, são pequenos produtores, o que sugere oportunidades para ações específicas para este público por parte da Cooperativa. Sobre os fatores importantes do atendimento por parte da Cooperativa na opinião dos associados o identificou-se que o preço é o fator mais importante para a comercialização dos produtos produzidos nas propriedades rurais, interferindo nos critérios de tomada de decisão por parte dos responsáveis pela propriedade, que se encontra descentralizada para a família.

Após a análise de dados, concluiu-se que o perfil dos associados interfere na tomada de decisões, e por meio da adoção de estratégias inovadoras, é possível aproximar mais o associado com este perfil da empresa, e com isto, promover aumento das relações comerciais entre ambos. O mapeamento permitiu a adoção de novas práticas organizacionais e provocou uma revisão das estratégias adotadas pelo marketing de relacionamento organizacional, promovendo um fortalecimento das relações comerciais entre os associados e a Cooperativa Agropecuária do Oeste de Santa Catarina.

Para estudos futuros, sugere-se um aprofundamento acerca dos aspectos

relacionados ao gênero e escolaridade, e suas influências no processo de gestão da propriedade rural, bem como, um aprofundamento sobre as competências dos sucessores das gerações X e Y e sua influência no processo de sucessão da propriedade rural.

REFERÊNCIAS

ARTHUR, M. B; CLAMAN, P. H.; DEFILIPPI, R. J. Intelligent Enterprise, Intelligent Careers. **The Academy of Management Executive**. v. 9, n. 4, p. 7-20, 1995.

Disponível em: <http://connection.ebscohost.com/c/articles/9512032185/intelligent-enterprise-intelligent-careers>. Acesso em: 12 ago. 2015.

ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO DO BRASIL. 2013. Perfil.

Disponível em: http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_uf/santa-catarina. Acesso em: 18 jul. 2016.

BARUCH, Y. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: organizational and individual perspectives. **Career Development International**, v. 9, n. 1, p.58-73, 2004. Disponível em:

<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13620430410518147>. Acesso em: 11 ago. 2015.

BAUMAN, Z. **Amor líquido**: sobre a fragilidade dos laços humanos. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2004.

COOPERATIVA AGROPECUÁRIA DO OESTE DE SANTA CATARINA.

Disponível em: http://www.cooperalfa.com.br/2010/pagina.php?menu=institucional_cooperativa. Acesso em: 12 de abril de 2016.

DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E.; VELOSO, E. F. R. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *Baby Boomers*. In: Encontro da ANPAD, XXXII, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2008.

- DUFOUR, P. **A arte de reduzir as cabeças: sobre a nova servidão na sociedade ultraliberal.** Rio de Janeiro: Companhia de Freud, 2005.
- FACHINELLO, A. L.; SANTOS FILHO, J. I. Agricultura e agroindústria catarinenses: panorama, impasses e perspectivas do sistema agropecuário. In: MATTEI, L.; LINS, H.N. A socioeconomia catarinense –cenários e perspectivas no início do século XXI. Chapecó: Ed. Argos, 2010, p. 159-196.
- FEITOSA, A. B.; SILVA, P. R.; SILVA, D. R. A influência de vieses cognitivos e motivacionais na tomada de decisão gerencial: Evidências empíricas em uma empresa de construção civil brasileira. **Revista de Negócios**, v. 19, n. 3, p. 3-22, 2014.
- FIGUEIREDO, N. M. A. F. **Método e Metodologias na Pesquisa Científica.** 3 ed. São Paulo: Editora Yendis, 2008.
- GATES, B. **A estrada do futuro.** São Paulo, Companhia das Letras, 1995.
- GASQUES, J. G. ; REZENDE, G. C.; VERDE, C. M. V.; SALERMO, M. S.; CONCEIÇÃO, J. C.P. R.; CARVALHO, J. C.S. **Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil.** Brasília: IPEA, 2004. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=4225. Acesso em: 12 ago. 2015.
- GONÇALVES, J. E. **Contextualização do complexo agroindustrial brasileiro.** Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/2/919.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2014.
- GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA.** 2013. Economia. Disponível em: <http://www.sc.gov.br/economia>. Acesso em 18 jul. 2016.
- HALL, D. T.; MOSS, J. E. The New Protean Career Contract: helping organizations and employees adapt. **Organizational Dynamics**, v. 26, n. 3, p. 22-37, 1998. Disponível em: <https://books.google.com.br/books>. Acesso em: 11 ago. 2015.

KEENEY, R. L. Making Better Decision Makers. **Decision Analysis**, USA, v. 1, n. 4, p. 193-204, December, 2004.

KUNC, M. H.; MORECROT, J. D. W. Managerial decision making and firm performance under a resource-based paradigm. **Strategic Management Journal**, USA, v. 31, p. 1.164-1.182, 2010.

LE MOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N.; NOGUEIRA, A. S. Gerações produtivas e comprometimento organizacional: um estudo comparativo com oficiais da aeronáutica. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 13, n. 3, p. 694-711, 2012.

OLIVEIRA, S.R.; PICCININI, V.C.; BITTENCOURT, B.M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil ? **Organização & Sociedade**, v.19, n. 62, p.551-558, jul./set. 2012.

PEREIRA, M. J. L. B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão**: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão. São Paulo, Makron Books, 1997.

RAHMAN, N.; DE FEIS, G. L. Strategic decision-making models and methods in the face of complexity and time pressure. **Journal of General Management**, USA, v. 35, n. 2, p. 43-60, 2009.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SERRA, B. P. C.; TOMEI, P. A.; SERRA, F. A. R. A pesquisa em tomada de decisão estratégica no alto escalão: evolução e base intelectual do tema . **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 11-28, 2014.

SIMON, H. Bounded Rationality and Organizational Learning. **Organization Science**, USA, v. 2, p. 125-134, 1991.

URIS, A. **O livro de mesa do executivo**. São Paulo, Editora Pioneira, 1989.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores:

Sayonara de Fátima Teston - Doutoranda em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí, Mestre em Administração pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2014), Formação em Coaching pela Sociedade Brasileira de Coaching (2009), Especialização em Formação para o Magistério Superior pela Unochapecó (2009), Especialização em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2002), Graduação em Psicologia pela Universidade de Passo Fundo (2000). Possui mais de quinze anos de experiência na área de Gestão, atuando na área de Gestão de Pessoas de empresas familiares e multinacionais de grande porte. Desde 2010 atua na Universidade do Oeste de Santa Catarina, na qual atualmente trabalha como professora nos Cursos de Psicologia e Administração, orientadora de estágios, membro do Conselho de Gestão do Campus de Chapecó, Coordenadora da pós-graduação em Saúde Mental Coletiva, Coordenadora da pós-graduação em Psicologia Organizacional, Gestão e Desenvolvimento de Pessoas. Sócia da Asta Assessoria para Preparação de Sucessores de Empreendimentos Familiares.

Alcidir Andolfato - MBA em Gestão de Sociedades Cooperativas pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2014), Pós-graduação em Gestão Empresarial pela Celer Faculdades (2010), Graduação em Administração com Habilitação em Gestão de Negócios pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2007). Com trinta e quatro anos atuando na Cooperativa Agroindustrial Alfa, uma organização com mais de 16.500 associados, 2829 colaboradores e uma receita em 2015 R\$2.300.000,00 (Dois bilhões e trezentos milhões de reais) dados de janeiro de 2016. A função que exerce é de Gerente Comercial, na Filial de Chapecó Santa Catarina, junto a sede da Cooperativa, onde a função exige habilidade para lidar com pessoas, capacidade de negociação e de tomada de decisão, raciocínio rápido, comunicar-se bem e facilidade de trabalho em equipe, flexibilidade e criatividade para lidar com situações do dia-a-dia. Capacidade de

persuasão, organização para planejar ações e atividades de sua função.

José Antonio Schneider - Pós -graduação Lato Sensu MBA em gestão em sociedades cooperativa , pela universidade Unoesc Chapecó SC 2014. Bacharel em administração pela universidade do sul de Santa Catarina UNISUL Palhoça SC 2012. Tecnólogo em gestão de sociedades cooperativas pela universidade do sul de Santa Catarina UNISUL Palhoça SC 2008. Técnico em agropecuária pela escola agro técnica federal de Concórdia SC 1993. Primeira experiência profissional como Monitor de técnica agrícolas na escola agropecuária Demetrio Baldissarelli Chapecó SC 1995. Demonstrando praticas agrícolas para filhos de agricultores. Possui mais de vinte anos de experiência na área comercial na Cooperativa Agroindustrial Alfa. Técnico em agropecuária por aproximadamente seis anos na ares de extensão rural e assistência técnica, e mais quatorze anos como gerente comercia atuando em unidade localizadas em diversas regiões de abrangência do estado de Santa Catarina.

Michele Gaboardi Lucas - Mestre em Administração pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2014). Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela UNOCHAPECÓ. Formação em Orientação Profissional pelo Instituto do Ser SC. Curso de Especialização em Terapia Sistêmica de Casal e Família pelo CEFI RS. Possui graduação Bacharelado e Licenciatura em Psicologia pela UNOCHAPECÓ. Atua em consultório. Ministra palestras e projetos de orientação profissional e planejamento de carreira em escolas da região oeste catarinense. Professora no curso de Psicologia na UNOESC campus de Chapecó e Xanxerê. Tem interesse nos seguintes temas: gestão e planejamento de carreira, escolha profissional, família e bem-estar. Sócia da Asta - Assessoria para Preparação de Sucessores de Empreendimentos Familiares.

Patrick Zawadzki - Mestrando do Programa de Pós-graduação em Ciências do Movimento Humano, pelo Centro de Ciências da Saúde e do Esporte (CEFID), da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Doutorando em Educação Física, Atividade Física e Esporte, pelo Instituto Nacional de Educação Física da Catalunha (INEFC) e Universidade de Barcelona (UB). Mestre em Atividade Física e Esporte, pelo INEFC e UB. Mestre em Psicologia do Esporte, pela Universidade Autônoma de

Barcelona (UAB). Possui experiência de pesquisa em estágios de colaboração e formação na Espanha, Alemanha e Austrália, participa das atividades de pesquisa e desenvolvimento nos Laboratórios de Gerontologia (LAGER, CEFID, UDESC) e nos Laboratórios de Cineantropometria e Fisiologia do Esforço (UNOESC, Chapecó). Além disso, atua profissionalmente no mundo do tênis de campo.

Políticas Públicas para a Gestão de Cooperativas: a contribuição do Ensino Tecnológico para o desenvolvimento do Cooperativismo no sul do Brasil

GIL, Marcelo Freitas¹
BENTO, Michele Vollrath²
XAVIER, Thilara Lopes Schwanke³
OLIVEIRA, Antônio Cardoso⁴
MOREIRA, Maria Isabel Giusti⁵

Resumo: Neste trabalho pretendemos discutir a importância de Políticas Públicas para o Cooperativismo como necessárias à promoção do desenvolvimento sustentável na América Latina, em especial em regiões com economia eminentemente agrária, centrada em pequenas propriedades. No caso especificamente do sul do Brasil é comum os pequenos proprietários rurais reunirem-se em cooperativas para viabilizar a sua produção e a comercialização daquilo que produzem. Contudo, grande parte das vezes esses empreendimentos cooperativos acabam sendo mal sucedidos em razão de vários

¹ Doutor em Educação. Professor de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. marcelogil@cavg.ifsul.edu.br

² Mestre em Direito Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. michelebento@cavg.ifsul.edu.br

³ Mestre em Sociologia. Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. thilaraxavier@cavg.ifsul.edu.br

⁴ Mestre em Educação. Professor de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. antoniooliveira@cavg.ifsul.edu.br

⁵ Mestre em Ciências da Computação. Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. isabelmoreira@gmail.com

fatores, como a falta de apoio governamental e principalmente o desconhecimento por parte de seus integrantes a respeito de noções básicas de legislação e administração. Além disso, a Doutrina Cooperativista, que deve nortear tais empreendimentos, permitindo que os envolvidos nesse processo tornem-se capazes de compreender a importância da solidariedade e da cooperação para o desenvolvimento do grupo, grande parte das vezes permanece desconhecida em muitas organizações cooperativas. Por outro lado, em geral os profissionais da área de Administração desconhecem as singularidades das organizações cooperativas, em suas múltiplas dimensões, como jurídica, associativa, contábil e mesmo gerencial. Tais profissionais, formados dentro da lógica do sistema capitalista, que privilegia a competição em detrimento da cooperação, muitas vezes encontram dificuldades ao administrar uma cooperativa, que obedece a outra lógica, ao privilegiar valores como a solidariedade, a cooperação, a democracia, a equidade e a justiça social. Além disso, em razão dos custos, pequenas cooperativas não conseguem contratar profissionais que possam auxiliar em seu desenvolvimento. Sendo assim, torna-se necessário preparar profissionais que possam atuar junto às cooperativas, dotando-as das condições necessárias para a sua continuidade, quer seja nos aspectos gerenciais ou associativos. Também se faz necessário prestar assessoramento administrativo e educacional às pequenas cooperativas, incapazes de arcar com custos elevados para a qualificação de seu quadro associativo. No que diz respeito especificamente ao assessoramento educacional, ele deve ser inspirado nos valores e princípios do Cooperativismo. Entendemos que essa deve ser uma Política de Estado, a ser desenvolvida no sentido de apoiar o pleno desenvolvimento das cooperativas. Como exemplo, nesse sentido, apresentamos o projeto do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense (IFSul), existente no Campus Pelotas-Visconde da Graça, localizado no município de Pelotas, Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. O referido curso é ofertado por uma instituição de ensino público e gratuito e surgiu em 2008 para suprir a necessidade de formação de profissionais capacitados para a gestão de cooperativas. O Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas oferece uma formação técnica e humanística, dotando o futuro gestor de cooperativas dos conhecimentos e das habilidades necessárias para atuar em organizações cooperativas não apenas como um administrador, mas também como um propagador do Cooperativismo através da Educação Cooperativista. Assim, tal profissional é capaz de trabalhar questões legais, gerenciais, contábeis, tributárias e também sociais e educativas, contribuindo para a capacitação técnica e educacional dos membros das cooperativas em que venha a atuar. Além disso, o curso desenvolve atividades de Pesquisa e Extensão Universitária que permitem aos estudantes desenvolver uma série de pesquisas e projetos junto a pequenas cooperativas da região, contribuindo para a qualificação de seu quadro social, tanto de ponto de vista administrativo, quanto associativo e educacional. Através de atividades como essas, as pequenas cooperativas atendidas têm acesso ao conhecimento acerca de processos gerenciais e legais básicos, o que contribui significativamente para a continuidade, o desenvolvimento e o sucesso desses empreendimentos. No âmbito desses projetos desenvolvidos pelos alunos do curso, sob a orientação dos professores, os integrantes dessas cooperativas também recebem uma formação adequada, norteadas pelos princípios cooperativistas, o que igualmente colabora para a solidificação dos laços de solidariedade que devem existir entre os seus membros. Desta forma, pretendemos neste trabalho não apenas demonstrar a necessidade de se investir em Políticas Públicas para as cooperativas, mas também

detalhar este exemplo do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense (IFSul), que acreditamos representar a concretização de uma política para o desenvolvimento do setor, impactando positivamente na consolidação e desenvolvimento das cooperativas na zona sul do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, especificamente em Pelotas e municípios vizinhos.

Palabras clave: Políticas Públicas; Cooperativismo; Ensino Público; Brasil.

ABSTRACT: In this paper we intend to discuss the importance of Public Policy for the Cooperative as needed to promote sustainable development in Latin America, especially in regions with predominantly agrarian economy, centered on small farms. In the specific case of southern Brazil it is common for small farmers together in cooperatives to enable the production and marketing of what they produce. However, most of the time these cooperative ventures end up being unsuccessful due to various factors such as the lack of government support and especially the ignorance on the part of its members about the basics of law and administration. In addition, the Co-operative doctrine, which should guide such ventures, allowing involved in this process become able to understand the importance of solidarity and cooperation for the development of the group, most of the time remains unknown in many cooperative organizations. On the other hand, in general the administration professionals are unaware of the peculiarities of cooperative organizations in its multiple dimensions, such as legal, associative, accounting and even management. Such professionals formed within the capitalist system logic, which emphasizes competition over cooperation, often find it difficult to manage a cooperative, which follows a different logic, privileging values such as solidarity, cooperation, democracy, equity and social justice. Moreover, because of the costs, small cooperatives can not hire professionals who can assist in their development. Thus, it is necessary to prepare professionals who can act with the cooperatives, providing them with the necessary conditions for its continuity, whether in management or associative aspects. It is also necessary to provide administrative and educational assistance to small cooperatives, unable to bear high costs for the training of its membership. With regard specifically to the educational assistance, it must be inspired by the values and principles of cooperativism. We believe that this should be a state policy to be developed to support the full development of cooperatives. As an example, in this sense, we present the Degree Project of Technology in Cooperative Management of the Federal Institute of Education, Science and South Rio Grande Technology (IFSul), existing on the campus Pelotas-Visconde da Graça, in the municipality of Pelotas, State of Rio Grande do Sul, Brazil. This course is offered by a free public educational institution and emerged in 2008 to meet the need for professional training qualified for cooperative management. The Course of Technology in Cooperative Management provides technical and humanistic training, equipping the future manager of cooperative knowledge and skills needed to work in cooperative organizations not only as an administrator, but also as a propagator of Cooperatives through the Cooperative Education. Thus, such a professional is able to work law, management, accounting, tax and also social and educational issues, contributing to the technical and educational training of members of cooperatives in which it is engaged. In addition, the course develops research and university extension activities that allow

students to develop a range of research and projects with small cooperatives in the region, contributing to the qualification of its staff social, both from an administrative point of view, the associative and educational. Through activities like these, small assisted cooperatives have access to knowledge about basic managerial and legal processes, which significantly contributes to the continuity, development and success of these enterprises. Within these projects developed by students of the course, under the guidance of teachers, the members of these cooperatives also receive appropriate training, guided by cooperative principles, which also contributes to the solidification of solidarity that should exist between its members. Therefore we will in this work not only demonstrate the need to invest in Public Policies for cooperatives, but also detail this example the Course of Technology in Management of Cooperatives of the Federal Institute of Education, Science and Technology South Rio Grande (IFSul), which we believe represents the implementation of a policy for the development of the sector, impacting positively in the consolidation and development of cooperatives in the state southern region of Rio Grande do Sul, Brazil, specifically in Pelotas and neighboring municipalities.

Keywords: Public Policy; Cooperativism; Public Education; Brazil.

1. COOPERATIVISMO

Desde a mais remota antiguidade o homem apreendeu o valor da cooperação para a vida em comunidade. Em práticas como a caça, a pesca, a coleta e posteriormente a agricultura, a cooperação é utilizada há séculos. No Egito a cooperação era largamente empregada tanto na produção agrícola, quanto nas grandes construções. Na antiga Babilônia os agricultores já se organizavam com base na cooperação para o gerenciamento e contabilidade de sua produção. Na Grécia e em Roma os trabalhadores das classes baixas criaram sociedades destinadas ao auxílio mútuo para seguros.

Durante a Idade Média e Idade Moderna a cooperação era largamente utilizada na construção de prédios públicos e privados, como castelos e catedrais, além de ser aproveitada na produção agrícola, nos antigos feudos. No entanto, com o advento da Revolução Industrial a prática da cooperação acabou por dar origem ao cooperativismo, graças aos problemas econômicos e sociais resultantes do processo de industrialização.

A Revolução Industrial promoveu grande transformação no processo produtivo e nas relações de trabalho. O artesanato foi gradativamente substituído pelo trabalho assalariado e o êxodo rural provocou um acelerado crescimento urbano, possibilitando a formação de um grande excedente de mão de obra. Graças a isso as condições de trabalho eram precárias e os salários extremamente baixos. Além disso, não havia

legislação trabalhista, o que contribuía para que os trabalhadores fossem explorados pelos donos das fábricas.

Esta situação provocou as primeiras reações contra o sistema produtivo instalado com a Revolução Industrial. Ao longo da primeira metade do século XIX os trabalhadores passaram a organizar-se em instituições que gradativamente transformaram-se nos primeiros sindicatos, dando origem às primeiras greves. Por outro lado, vários pensadores começaram a questionar o capitalismo e a esboçar alternativas a este sistema. Esses filósofos e estudiosos de economia, genericamente denominados de socialistas utópicos, apostavam na cooperação como forma de superar os desequilíbrios econômicos e sociais resultantes da Revolução Industrial (HUGON, 2009).

O primeiro deles foi o francês Saint-Simon, que defendia o fim da sociedade dualista, dividida entre explorados e exploradores. Na sua concepção essa ordem deveria ser substituída pela associação universal dos trabalhadores, em que cada um deveria ser remunerado de acordo com o seu trabalho, tendo as mesmas oportunidades.

Também francês, Charles Fourier defendia a criação de comunidades agrícolas autossuficientes, denominadas de falanstérios, com estrutura muito semelhante a das modernas cooperativas. Dessa forma se eliminaria a divisão entre capital e trabalho, já que os trabalhadores seriam os verdadeiros donos dos meios de produção nessas comunidades e cada um receberia de acordo com o seu trabalho, sendo toda a produção dividida entre os membros.

Na mesma linha de pensamento o inglês Robert Owen é considerado um dos mais importantes precursores das futuras cooperativas. Empresário no ramo da tecelagem, ele não apenas escreveu preconizando a necessidade de educar-se a classe operária e de se estabelecer a ajuda mútua como meio dos trabalhadores se organizarem para evitar a exploração, mas também criou em New Lannark (Escócia) uma comunidade operária organizada com base nesses princípios.

Foi o francês Joseph Benjamin Buchez o primeiro a estabelecer os fundamentos da moderna doutrina cooperativista. Em 1831 ele já defendia que o Estado não deveria interferir nos problemas da classe operária, a não ser para fomentar e apoiar empreendimentos econômicos organizados pelos trabalhadores. Estes deveriam organizar-se em empresas fundamentadas em quatro princípios: (a) gestão

democrática; (b) distribuição do resultado de forma proporcional ao trabalho prestado; (c) inalienabilidade do capital social, que pertenceria à associação; (d) inexistência de trabalhadores assalariados.

Foi na Inglaterra que surgiu aquela que é considerada a primeira cooperativa, em dezembro de 1844. Naquela ocasião 28 tecelões, incluindo uma mulher, que estavam desempregados na localidade de Rochdale, próximo a Manchester, reuniram suas economias individuais para a organização de um armazém cooperativo, em que poderiam satisfazer as suas necessidades individuais de consumo. Depois de um ano juntando capital, esses tecelões fundaram a Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, constituída em 21 de dezembro de 1844. Os princípios estabelecidos no Estatuto dessa entidade são até hoje considerados a base da doutrina cooperativista, que se fundamenta em valores como a solidariedade, a liberdade, a democracia, a justiça social e a equidade.

Contudo, foi o francês Charles Gide, professor de Economia Política na Faculdade de Direito de Paris, o responsável por dar início na sistematização da doutrina cooperativista a partir de 1885. Na sua visão haveria a necessidade da criação de cooperativas de consumo, de produção agrícola e industrial e seria viável a cooperativização de toda a sociedade.

Esse processo teve seguimento com a fundação da Aliança Cooperativa Internacional (ACI) no ano de 1895, em Londres. Essa instituição, que hoje tem sede em Genebra, na Suíça, não apenas é responsável por representar o sistema cooperativo em nível internacional, mas também por zelar e difundir a doutrina cooperativa no mundo. Em seu primeiro congresso, realizado no ano de sua fundação, foram instituídos os sete princípios do cooperativismo, que são: (1) adesão livre e voluntária; (2) gestão democrática pelos membros; (3) participação econômica dos membros; (4) autonomia e independência; (5) educação, capacitação e informação; (6) intercooperação; (7) interesse pela comunidade.

No Brasil os ideais cooperativistas chegaram ainda no século XIX, graças a vinda de imigrantes europeus para o país. No entanto, a Caixa Rural de Nova Petrópolis, fundada em 1902, é considerada a primeira cooperativa brasileira, por estar ainda em pleno funcionamento. Trata-se de uma cooperativa de crédito, organizada na região

serrana do estado do Rio Grande do Sul, entre colonos de origem italiana, pelo Padre Theodor Amistrad. A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) foi criada em 1969 durante o IV Congresso Brasileiro de Cooperativismo e reconhecida pela Lei 5.764/71 como tendo a incumbência de congregar as organizações estaduais de cooperativas no país.

Atualmente o Sistema Cooperativo Brasileiro está presente em treze ramos da economia brasileira, com destaque para os ramos agropecuário, de crédito e de trabalho. São mais de sete mil cooperativas no país, congregando quase cinco milhões de cooperados e gerando cento e setenta e cinco mil empregos diretos. Isso representa cerca de 4% do PIB brasileiro (MARTINS, 2013).

2. O COOPERATIVISMO NO SUL DO BRASIL E O CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS DO IFSUL

Em algumas regiões do Brasil, como na região sul do Estado do Rio Grande do Sul, onde está inserido o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), pequenos proprietários rurais somente conseguem escoar sua produção através de cooperativas do ramo agropecuário, que são fundamentais para a promoção do desenvolvimento e de inclusão social na região.

Nesse sentido, o Curso Superior Tecnológico em Gestão de Cooperativas do IFSul vem desenvolvendo importante trabalho DESDE 2010 ao formar profissionais da área de administração especificamente preparados para a atuação em cooperativas, buscando sanar uma das maiores dificuldades dessas organizações, que é justamente a carência de profissionais para a atuação no processo de gestão das cooperativas.

Desde o processo de formação, através do estágio curricular obrigatório, os alunos deste curso já desenvolvem ações concretas nessas instituições, contribuindo para que a sua gestão seja otimizada, visando fazer das cooperativas atendidas organizações melhor estruturadas, o que implica em melhorar o seu rendimento e o conseqüente retorno aos seus associados. A seguir apresentamos dois exemplos de cooperativas em que nossos alunos atuaram como estagiários ao longo dos anos de 2013

e 2014, destacando a sua importância para a geração de trabalho, renda e inclusão social na região sul do Brasil.

2.1. Cooperativa dos Pescadores de Santa Isabel

A Cooperativa de Pescadores de Santa Isabel (COOPESI) foi criada em 2002, no distrito de Santa Isabel do Sul, Arroio Grande, município vizinho ao de Pelotas. A ideia de se criar uma cooperativa de pescadores na região fundamentou-se na necessidade desses produtores de se organizar dentro da colônia de pescadores Z-24, localizada às margens do canal São Gonçalo, que liga a Lagoa dos Patos e a Lagoa Mirim, como entidade associativa, para que fosse possível industrializar o pescado da vila e da região.

Trata-se de uma das mais tradicionais e antigas comunidades de pescadores da região sul do Brasil. Antes da fundação da cooperativa toda a produção era vendida a empresas capitalistas, que determinavam a política de preços na região, não permitindo qualquer melhoria na qualidade de vida dos pescadores, possibilitando apenas a sua subsistência.

Em estágio realizado nesta cooperativa ao longo do primeiro semestre de 2013, o aluno do Curso Superior Tecnológico em Gestão de Cooperativas dos IFSul, Rosinei Barros (2013) pode verificar a importância do empreendimento para a comunidade local, não apenas para a geração de emprego e renda na região, mas também para conferir um forte laço de identidade entre os moradores.

Dois anos após a fundação da cooperativa, em 2004, com verba oriunda do Governo Federal e através do auxílio do poder público municipal e ajuda na mão de obra dos próprios cooperados, iniciou-se a construção da Agroindústria de Pescado de Santa Isabel, empreendimento que possibilitou aos associados da cooperativa libertarem-se dos atravessadores para a colocação de sua produção no mercado. Assim, foram adquiridas duas fábricas de gelo com capacidade para 2 ton/24hr e 10 ton/24hr, respectivamente. Construiu-se também sua sede e a indústria de pescado que contam com três câmaras frigoríficas, esteiras, tanques de limpeza de pescado, caminhões para transporte, triturador, máquina de embalagens (BARROS, 2013).

Além disso, a cooperativa passou a investir fortemente na educação e capacitação de seus associados. Nesse sentido, tendo em vista que a pesca indiscriminada pode causar sérios problemas ambientais, o empreendimento passou a representar uma alternativa solidária capaz de garantir a sustentabilidade da atividade exercida pelos pescadores.

Através da cooperativa os pescadores puderam ter acesso a programas específicos do Governo Federal que garantem uma renda mínima aos indivíduos que exercem essa atividade durante o período em que a pesca não é permitida. Isso possibilitou aos associados da COOPESI não só uma melhora na qualidade de vida, mas evitou a pesca indiscriminada, contribuindo para solucionar um grave problema ambiental na bacia da Lagoa Mirim e dos Patos, em que a comunidade está inserida.

Desta forma, a COOPESI proporcionou aos seus associados uma sensível melhoria na qualidade de vida, gerando trabalho e renda na região, além de ações voltadas para a garantia do desenvolvimento sustentável, comprometido com o meio ambiente.

2.2. Cooperativa dos Fruticultores da Zona Sul

A persicultura, cultura de produção de pêssegos, vem contribuindo para o sustento da agricultura familiar em comunidades no interior de nossa região. Trata-se de atividade exercida por pequenos e médios produtores, sendo esta a principal atividade desenvolvida em várias propriedades da zona rural do município de Pelotas. Como alternativa para a colocação de sua produção do mercado, os agricultores da Vila Maciel, 8º distrito de Pelotas, fundaram em 1990 a Cooperativa dos Fruticultores da Zona Sul.

A região em que o município de Pelotas está situado é tradicionalmente uma zona produtora de doces em calda desde o final do século XIX. Ao longo da segunda metade do século XX várias grandes indústrias produtoras de compotas instalaram-se na região, o que foi determinante para o desenvolvimento do setor de fruticultura na zona rural, com a produção de matéria-prima para o processo de industrialização. Contudo, com isso os produtores rurais tornaram-se fornecedores de grandes indústrias, que passaram a determinar a política de preços na região.

As exigências sanitárias e de mercado determinaram o fechamento de muitas fábricas artesanais e familiares ao longo das décadas de 1970 e 1980, o que contribuiu ainda mais para que os produtores locais, principalmente de pêssego, a principal cultura da região, ficassem presos ao sistema de preços determinados pelas grandes empresas.

Os sucessivos planos econômicos da década de 1980 e a criação do Mercosul afetaram duramente o setor de conservas da região. Para Peñafiel (2006) a abertura comercial permitiu a entrada de pêssego da Grécia a um preço muito menor que o produzido pela indústria local, afetando toda a cadeia produtiva desta cultura na região. Na virada do ano 2000 restaram ativas 12 indústrias de pêssegos em Pelotas e o número de persicultores caiu de 3000 famílias em 1970 para 1200 famílias na atividade nos últimos 10 anos.

Portanto, esses fatores afetaram diretamente a vida de milhares de pessoas no interior do município de Pelotas. Organizados em 2009, esses indivíduos buscaram no cooperativismo uma alternativa para enfrentar a crise. Nessa ocasião os apicultores, produtores de mel da região, já estavam organizados em uma cooperativa, a COAPSUL, fundada em 1985. Contudo, essa organização também estava enfrentando problemas para sobreviver, em razão de ser ainda muito tímida a produção de mel na região.

Assim, uma associação de esforços entre produtores de mel e de pêssegos resultou na fundação da Cooperativa de Apicultores e Fruticultores da Zona Sul (CAFSUL), uma sociedade civil de responsabilidade limitada. Sua sede é na vila Colônia Maciel, 8º distrito de Pelotas. Com a modificação a sua área de abrangência mudou, compreendendo os municípios de Pelotas, Capão do Leão, Morro Redondo, Arroio do Padre, Turuçu, São Lourenço do Sul, Canguçu, Santa da Boa Vista, Piratini, Pinheiro Machado, Candiota, Hulha Negra, Bagé, Herval, Arroio Grande, Cerrito e Pedro Osorio. Fazem parte da nova estrutura os agricultores familiares da fruticultura e horticultura, juntamente com apicultores.

Em estágio curricular realizado durante o primeiro semestre de 2014 nessa cooperativa, o aluno Luiz Henrique de Oliveira (2014) constatou a sua importância para o desenvolvimento local. De acordo com ele os objetivos da instituição são: (a) produção, processamento, embalagem e comercialização do mel e seus derivados; (b) beneficiamento, embalagens e comercialização de frutas e hortaliças; (c) elaboração,

embalagem e comercialização de conservas, doces e geleias de fruta; (d) elaboração, embalagem e comercialização de conservas e desidratados vegetais; (e) produção, engarrafamento e comercialização de sucos não fermentados e não alcoólicos.

Ainda conforme Oliveira (2014), a cooperativa foi formada por 26 associados, todos pequenos agricultores familiares. De acordo com o Livro de Registro de Inscrição no ano de 2011 a cooperativa tinha 214 associados. A previsão para os três anos seguintes era de 150 novos sócios, este número foi ultrapassado em abril de 2014, sendo que atualmente CAFSUL conta com 480 associados, entre fruticultores, horticultores e apicultores.

A partir de sua fundação, a CAFSUL passou não apenas a receber a produção de seus associados e industrializá-la, mas também deu início a um processo de diversificação no processo de industrialização de frutas na região, que permitiu aos produtores receber o preço justo pela sua produção, bem como possibilitou o aproveitamento quase total desta produção.

Ocorre que as fábricas instaladas na região, interessadas apenas na produção de doces em calda, compravam apenas a parte da produção que lhes interessava, observando os níveis de qualidade da produção necessários para esse tipo de industrialização. As frutas que não atendiam a esses critérios precisavam ser descartadas. A CAFSUL implantou um sistema de produção de outros tipos de doces, como geleias, além de suco, em que as frutas que não atendem aos padrões exigidos para a produção de doces em calda podem ser utilizadas. Isso fez com que os produtores pudessem aproveitar praticamente a totalidade da produção de seus pomares.

A agroindústria implantada pela CAFSUL absorve essa produção com formação de uma rede de agricultores associados e com isso fortalecer o capital social da zona rural, diminuindo as desigualdades existentes na região, com geração de renda e melhoria da qualidade de vida desses agricultores.

A agroindústria familiar neste projeto busca conciliar desenvolvimento econômico e sustentabilidade, entendendo que ambos têm que ocorrer como em coexistência. Ou seja, trata-se de um projeto que abrange a inclusão social dos agricultores envolvidos, ao mesmo tempo em que promove a conservação do patrimônio cultural e ambiental.

Desta forma, a CAFSUL está se firmando no mercado e atendendo aos anseios dos seus associados. Ao mesmo tempo a cooperativa possibilita aos cooperados a oportunidade de gerenciarem o seu próprio empreendimento, já que a instituição é democraticamente gerenciada. Sendo assim, é possível concluir que a CAFSUL causou um impacto positivo na comunidade em que está inserida, não apenas desenvolvendo o espírito de solidariedade e cooperação, mas também gerando oportunidades de trabalho e renda para os seus associados.

2.3. O Campus Pelotas -Visconde da Graça do Insituto de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-Rio-Grandense(IFSul)

O Campus Pelotas -Visconde da Graça tem como objetivo a formação integral dos alunos, o desenvolvimento de profissionais capazes de combinar o conhecimento da ciência e tecnologia para o crescimento humano como cidadão consciente, tendo em vista a evolução do mercado trabalhar, interagindo com a integração vertical de educação, o desenvolvimento de projetos de pesquisa e extensão, o intercâmbio inter-institucional e melhoria constante dos valores que permitem a transformação social e econômica do país.

Essas ações incluem o desenvolvimento de estratégias para a educação continuada na formação profissional de nível universitário, capacitando profissionais para chegar no mundo do trabalho. Para criar o referido curso foi importante a participação instrumental e colaboração de diferentes unidades acadêmicas IFSul, a fim de apoiar e reforçar o efeito dela.

O Campus Pelotas -Visconde da Graça, para além da formação profissional nas áreas de agricultura e agro-industrial, tem vindo a trabalhar através de projetos e acordos sobre o trabalho de competências básicas nestas áreas com cursos de curta duração e também está fornecendo várias ações em conjunto para inclusão social e reabilitação de pequenos agricultores e outros intervenientes no sector primário. A implementação destas ações não só serve para uma demanda crescente da produção primária e secundária,mas também atende às necessidades sociais e de criação de emprego na comunidade, contribuindo com o crescimento regional.

O Campus Pelotas Visconde da Graça tem acumulado anos de experiência em ações diretas na produção de vetores de treinamento em populações que precisam de treinamento para que tenham a possibilidade de entrar no mercado produtivo, através da aplicação dos conhecimentos adquiridos em suas próprias casas ou bairros, gerando emprego e renda ou utilizando parcerias para inicializar ou tirar proveito de pequenas alternativas de geração de renda.

Historicamente vinculado ao setor agrícola, o Campus Visconde da Graça foi fundado como uma escola agrícola na década de 20, em terreno doado pelo município de Pelotas, com o apoio do Ministro da Agricultura, Dr. Ildefonso Simões Lopes, ficando no âmbito do Ministério da Agricultura. É nomeado em honra do Sr. João Simões Lopes Filho -. O Visconde da Graça. Na década de 30 a instituição foi transformada na Aprendizagem Agrícola Visconde da Graça e em 1947 passou a se chamar Escola Agrícola Visconde da Graça. Em 1961 a escola foi vinculada ao Ministério da Educação e Cultura e em 1969 foi incorporada à Faculdade de Economia Doméstica. Desta forma a Escola Agrotécnica ingressou na Universidade Federal de Pelotas, seguindo a filosofia de ter "produção como meio de ensino".

Em 1975, além de formação de técnicos de educação de nível médio nas áreas de Agricultura e Economia Doméstica, a escola implantou o Curso Técnico em Alimentação e o nome de "Escola Agrotécnica Visconde da Graça".

O Campus Pelotas - Visconde da Graça tem como objetivo ministrar educação tecnológica, ensino básico e técnico, com o objectivo de fornecer treinamento, formação e reciclagem dos profissionais em vários níveis e formas de educação e de diferentes setores da economia. O Campus Visconde da Graça oferece a realização de pesquisas e desenvolvimento de novos processos, produtos e serviços tecnológicos, em conjunto com os setores produtivos ea sociedade em geral. Em 2010 o Campus juntou-se ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul Riograndense, sendo nomeado Pelotas - Visconde da Graça.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul Riograndense (IFSul), membro da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, foi criado a partir dos CEFET-RS pela Lei nº 11.892, a Lei de 29 de Dezembro, 2008. o IFSul, cuja sede administrativa está localizada na cidade de Pelotas, estado do Rio Grande do Sul, é

composto por quatorze campus e é caracterizado pela integração vertical da educação, proporcionando educação profissional e tecnológica em diferentes níveis e modalidades de ensino. A instituição traz elementos exclusivos para definir sua identidade, assumindo o papel de uma verdadeira incubadora de política social, construindo uma rede de conhecimento que entrelaça cultura, trabalho, ciência e tecnologia para beneficiar a sociedade.

O Campus Pelotas - Visconde da Graça, localiza-se a 8 km do centro da cidade de Pelotas, Brasil. Ele tem 201 hectares e 13.684 m² de área útil, com unidades de gestão, de de infra-estruturas, formação básica, formação especial, de apoio técnico e de apoio educacional e social-culturais. Esta infra-estrutura permite a produção de produtos agrícolas primários e processados que buscam o desenvolvimento regional.

Para realizar seus fins administrativos, educacionais e funcionais, o Campus Pelotas - Visconde da Graça tem mais de 20 salas de aula, refeitório, alojamento (masculino e feminino), biblioteca, laboratórios (química, física, biologia, criação de animais, agricultura, indústria, alimentação, arte e habitação, vestuário), auditório, planta piloto de alimentos (salsichas enlatadas), padaria, matadouro, abrigo para máquinas agrícolas, pomar, horta, oficina, celeiro, sala de ordenha, silos, moegas para os abrigos de animais e pena de maternidade para suínos, rampas e abrigo para ovelhas, coelhário, apiário, aviário (quatro pinteiros oito incubadoras de frango, tanques de alimentação, três silos) modelo. A escola mantém a sua origem agrícola, o desenvolvimento das atividades curriculares nos dois turnos diurnos, oferecendo esquemas de colocação de estudantes, semi-residencial e dia.

A integração do Campus Pelotas - Visconde da Graça Campus com a comunidade tem sido feito por meio de cursos de qualificação profissional de curta duração, a disseminação da tecnologia, conhecimento e experiência em relação às necessidades de reestruturação industrial e agrícola.

O Campus está continuamente desenvolvendo projetos de extensão de várias maneiras, com o objetivo principal de ensinar áreas profissionais com os quais trabalha já ofereceram cursos, estágios e orientação técnica para a comunidade na própria escola e na promoção de acordos de colaboração com entidades gestão pública e privada e desenvolvimento social. Estabelecer parcerias com instituições públicas e privadas

otimizou recursos, atualizar tecnologias, interagir com o mercado e melhorar a qualidade da formação profissional. O Campus Pelotas -Visconde da Graça também atua nas áreas de pesquisa e extensão, de acordo com a administração de entidades públicas e privadas e colaboração desenvolvimento social.

A partir de 2010 houve um intenso esforço na instituição para a implantação de cursos superiores cursos superiores. Estes cursos, embora mais sintéticos, estão diretamente relacionadas ao mercado de trabalho, com mobilidade e flexibilidade para manter o ritmo com as rápidas mudanças impostas pela tecnologia para o mundo do trabalho. Assim, o ensino superior tecnológico introduz novos conceitos no mundo acadêmico e promove uma revisão das relações da instituição com o mercado de trabalho, abordando as necessidades do mercado com respeito à autonomia universitária. A tecnologia introduz novos conceitos pedagógicos que facilitam a instituição a cumprir o seu papel na promoção do desenvolvimento regional, emergindo como um novo paradigma de educação como sinaliza o Parecer 29/2002 do Conselho Nacional de Educação:

O ensino profissional não é mais concebida como um instrumento de política de bem-estar simples ou linear para o mercado exige um ajuste. Agora, é concebido como uma estratégia importante para que os cidadãos tenham acesso efectivo aos avanços científicos e tecnológicos da empresa, tanto mudar as suas vidas e os seus ambientes de trabalho. portanto, deve-se superar a abordagem tradicional de educação, visto apenas como preparação para a implementação de um conjunto específico de tarefas em um trabalho específico. uma nova formação profissional, especialmente a nível tecnológico, requer mais do que a formação técnica específica para uma determinada marca. é de conhecimento ainda mais trabalho de um trabalho técnico específico requer compreensão abrangente do processo de produção, com a tomada de conhecimento tecnológico e do conhecimento formar o conhecimento técnico e o ato de fotografar, com a valorização da cultura do trabalho e da mobilização dos valores necessários para a tomada de decisões profissionais e acompanhamento dos seus desempenhos profissionais, olhando para o belo e perfeito (CNE - Parecer 29/2002).

Observa-se que os cursos de graduação em tecnologia, por sua vez, são cursos regulares de ensino superior, enquadrados no âmbito do disposto no artigo II do artigo 44 da Lei de Diretrizes e Bases do Brasil, com Diretrizes Curriculares Nacionais estabelecidas pelo Conselho Nacional de Educação, com foco no mercado e aplicação do conhecimento científico e tecnológico em áreas específicas, relacionadas com uma ou mais áreas profissionais.

O seu objetivo é o desenvolvimento de competências profissionais para permitir o uso e aplicação de tecnologia e desenvolvimento de novas aplicações ou adaptar a novas situações profissionais, como compreender as implicações daí decorrentes e sua relação com o processo de produção, a pessoa humana e a sociedade. O objetivo prosseguido é o desenvolvimento de habilidades capazes de permitir a gestão da saída dos processos de produção de bens e serviços decorrentes da utilização de tecnologias e desenvolvimento de competências para a investigação tecnológica e a difusão do conhecimento tecnológico, conforme os pareceres 776/97 e 29/02 do Conselho Nacional de Diretrizes e Bases da Educação.

Assim, os cursos tecnológicos devem proporcionar a formação de um profissional capaz de desenvolver plenamente e inovadora, atividades realizadas em uma área profissional e deve ter uma formação específica para:

- a) Aplicação e pesquisa de inovação tecnológica;
- b) A divulgação de tecnologias;
- c) A gestão dos processos de produção de bens e serviços;
- d) Desenvolvimento de empreendedorismo;
- e) Manutenção dos seus poderes em sintonia com o mundo do trabalho;
- f) Desenvolvimento, como parte de suas áreas profissionais.

Portanto, a implantação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do Campus Pelotas - Visconde da Graça - IFSUL gerou medidas que orientam o crescimento da instituição educacional, bem como o impacto deste na sociedade local e regional.

3. CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE COOPERATIVAS

A criação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Tecnologia do Campus Cooperativa Pelotas - Visconde da Graça foi justificada pela necessidade de formação de mão de obra qualificada especializada para atender às demandas específicas geradas pela região. Organizações cooperativas necessitam de pessoal qualificado para trabalhar neste sistema, a fim de dar sustentabilidade, continuidade e

credibilidade ao setor das cooperativas, além de organizar o processo de gestão democrática. Além disso, esse profissionais são necessários para fomentar a retomada das iniciativas de crescimento regionais, capazes de gerar a inclusão social e desenvolvimento regional para os municípios.

O curso visa criar oportunidades orientadas, proporcionar a formação, qualificação e requalificação, de acordo com as necessidades socio-econômicas regionais, através da formação de profissionais capazes de trabalhar na gestão das organizações cooperativas e tem os seguintes objetivos:

- a) Para preparar profissionais para gerenciar atividades relacionadas com os diferentes sectores de organizações cooperativas;
- b) Formar profissionais com habilidades para desenvolver conhecimentos e atitudes necessárias para a gestão da organização;
- c) Contribuir para a formação de referência em um perfil ético, com o valor social da visão de cooperação com pró-ativa e se preparando para o trabalho em equipe, dentro dos valores cooperativos;
- d) fornecer ferramentas de gestão de conhecimento e técnicas para a tomada de decisão estratégica aplicada à gestão cooperativa.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Cooperativa é uma forma de organização do trabalho, que existiu desde os tempos antigos e formalmente teve origem na Inglaterra no início do século XIX. Mais tarde se espalhou para outros países, chegando ao Brasil, mais especificamente no Estado do Rio Grande do Sul, através da colonização italiana.

Portanto, no sul do Brasil tem-se uma forte influência desta doutrina e sua população desenvolve o ideal cooperativo, inicialmente na colônia e regiões de imigração alemã e italiana e, atualmente, têm uma presença significativa em todo o estado.

O estado do Rio Grande do Sul fundamenta a sua economia em atividades primária (agricultura). Portanto, o objetivo de fortalecer a agricultura familiar e estimular o desenvolvimento regional justificou a criação do Curso de Tecnologia em Gestão de Cooperativas do Campus Pelotas Visconde da Graça.

Também a presença de cooperativas na região, por exemplo de pescadores e fruticultores, como a Cooperativa de Pescadores de Santa Isabel e da Cooperativa de Produtores de Frutas Zona Sul, onde esses alunos do curso realizam suas práticas, permitindo a efetiva aplicação dos conhecimentos adquiridos no curso demonstra a importância estratégica do curso para o desenvolvimento econômico do sul do Brasil.

5. REFERÊNCIAS

BARROS, Rosinei Lima de (2013). *A superação através do cooperativismo: um estudo de caso em torno da Cooperativa dos Pescadores de Santa Isabel – COOPESI*. (Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior Tecnológico em Gestão de Cooperativas – IFSul). Pelotas: IFSul.

HUGON, Paul (2009). *História das doutrinas econômicas*. São Paulo: Atlas.

MARTINS, Sérgio Pinto (2013). *Cooperativas de Trabalho*. São Paulo: Atlas.

OLIVEIRA, Luiz Henrique Dias de (2014). *A Cooperativa dos Apicultores e Fruticultores da Zona Sul (CAFSUL): um estudo de caso*. (Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Superior Tecnológico em Gestão de Cooperativas – IFSul). Pelotas: IFSul.

PEÑAFIEL, Adriana Paola (2006). *Modos de vida e heterogeneidade das estratégias de produtores familiares de pêssego da região de Pelotas*. (Dissertação de Mestrado, Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS). Porto Alegre: UFRGS.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Marcelo Freitas Gil: Doutor em Educação. Professor de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. Pesquisador que atua nas áreas de Associativismo, História do Cooperativismo, Ensino Tecnológico voltado para o Cooperativismo e Ensino a distância. Endereço Eletrônico: marcelogil@cavg.ifsul.edu.br

Michele Vollrath Bento: Mestre em Direito Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. Pesquisadora que atua nas áreas de Associativismo, Direito Cooperativo, Ensino Tecnológico voltado para o Cooperativismo e Ensino a Distância. Endereço Eletrônico: michelebento@cavg.ifsul.edu.br

Thilara Lopes Schwanke Xavier: Mestre em Sociologia. Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia

Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. Pesquisadora que atua nas áreas de Associativismo, Gestão de Cooperativas, Ensino Tecnológico voltado para o Cooperativismo e Ensino a Distância. Endereço Eletrônico: thilaraxavier@cavg.ifsul.edu.br

Antônio Cardoso Oliveira: Mestre em Educação. Professor de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. Pesquisador que atua nas áreas de Associativismo, Gestão de Cooperativas, Ensino Tecnológico voltado para o Cooperativismo, Políticas Públicas e Ensino a Distância. Endereço Eletrônico: antoniooliveira@cavg.ifsul.edu.br

Maria Isabel Giusti Moreira: Mestre em Ciências da Computação. Professora de Educação Básica, Técnica e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense (IFSul), Campus Pelotas-Visconde da Graça. Pesquisadora que atua nas áreas de Ensino Tecnológico voltado para o Cooperativismo, Políticas Públicas e Ensino a Distância. Endereço Eletrônico: isabelmoreira@gmail.com

XI

ONCEAVA PARTE

GESTIÓN HUMANA

**Estrés y calidad de vida de bomberos militares profesionales de la ciudad
primavera do leste - mato grosso**

Autor (es)

Ávilo Roberto de Magalhães¹

Rogério Costa Batista¹

Diogo Barbosa Leite¹

¹ Universidade Federal de Mato Grosso, MT - Brasil

RESUMEN: Estudios recientes revelan que el ambiente de trabajo puede desencadenar estrés, a partir de las presiones sufridas durante las actividades realizadas. Entre los bomberos profesionales militares, el factor principal que contribuye al estrés implica la presión por las responsabilidades. Esta investigación tiene como objetivo analizar el estrés y la calidad de vida de los bomberos militares pertenecientes al 6ª CIBM de la ciudad Primavera do Leste - MT. La investigación se caracteriza como exploratoria y descriptiva. Se entrevistaron 81% de la población total de los bomberos. El instrumento utilizado para la recolección de los datos consistió en un cuestionario con preguntas objetivas adaptadas de Moreno (1993), sobre los trastornos del sueño; del Inventario de Síntomas de Estrés para Adultos de Lipp (ISSL) y del Instrumento de Escala de Evaluación de la calidad de vida de la Organización Mundial de Salud - WHOQOL-BREF. Los principales resultados apuntan a la insatisfacción con la jornada de trabajo, la aparición de enfermedades relacionadas con el estrés y menor satisfacción con el dominio físico de la calidad de vida.

Palabras-clave: Estrés; calidad de vida; bombero militar.

ABSTRACT: Recent studies show that the work environment can trigger stress from the pressures suffered during the activities performed. Among the professionals firefighters, the main factor contributing to stress involves the pressure of responsibility. This research aims to analyze the stress and quality of life of firefighters crowded in 6th CIBM of Primavera do Leste municipality - MT. The research is characterized as exploratory and descriptive, and interviewed 81% of the total population of firefighters. The instrument used for data collection consisted of a questionnaire with objective questions adapted from Moreno (1993) on sleep disorders; Inventory of Stress Symptoms for Adults Lipp (ISSL) and the World Health Organization Quality of Life Assessment Scale Instrument Health - WHOQOL-BREF. The main results point to dissatisfaction with the working day, onset of diseases related to stress and less satisfaction with the physical domain of quality of life.

Key-Words: Stress; quality of life; firefighters military.

INTRODUCCIÓN

O Corpo de Bombeiros do Estado de Mato Grosso como instituição promove uma série de serviços prestados a comunidade mato-grossense, onde seus profissionais dedicam para a realização de diversos serviços que atendem a comunidade como o combate a incêndios, salvamento aquático, atendimento pré-hospitalar, vistorias técnicas entre outros. Nos últimos anos, a instituição tem apresentado problemas referentes à saúde de seus servidores, como constatou Souza (2010) em investigação realizada na cidade de Barra do Garças, Mato Grosso. O estudo apontou que 65% do efetivo estava inserido em alguma das fases do estresse. O problema principal enfrentado pelos bombeiros militares envolve a falta de efetivo, o que acarreta um desgaste físico e mental dos servidores que são obrigados a uma jornada de serviços mais extenuante, prejudicando a instituição e a comunidade.

Os profissionais bombeiros têm na sua atividade diária a prestação de serviços à população, mas nem sempre recebem o suporte necessário como equipamentos, condições salubres e escalas de serviço adequadas. Contudo mesmo assim, pela natureza de sua missão, jamais podem “falhar”. Essa pressão, analisada em estudos recentes como o desenvolvido por Dantas (2009), aponta que o ambiente de trabalho pode desencadear fatores ocasionadores de estresse, tanto pelo ambiente profissional como nas cobranças oriundas das atividades profissionais.

Sendo o Bombeiro Militar treinado para atuar em situações de risco iminente de vida e para salvaguardar patrimônio, contudo o senso comum relatado na observação direta durante a investigação é de que o efetivo do Corpo de Bombeiros de Primavera do Leste é inexpressivo para atender todas essas ocorrências, o que dificulta contrabalancear as atividades e a saúde do militar, seja física e emocional. Contudo, é importante destacar que além da exposição a riscos psicossociais, os bombeiros lidam também com riscos biológicos, como exposição a sangue contaminado, privação de sono por escala noturna de trabalho ou ciclos longos de trabalho-descanso (SOUZA, 2010).

De acordo com o estudo realizado pela Secretaria de Segurança Pública de Santa Catarina (2010), o estresse gerado no ambiente de trabalho atende como fator de riscos a saúde do trabalhador, pois apresenta reações no organismo que refletem negativamente no equilíbrio das funções fisiológicas e psicológicas a que o indivíduo está inserido. O estresse é gerado na maioria das vezes, quando o indivíduo sofre pressões e não consegue

suportá-la, apresentando como sinais mais comuns a fadiga, perda da capacidade de concentração, dificuldade em dormir, irritabilidade e ansiedade.

O presente trabalho busca fornecer subsídio para que os gestores da segurança pública, na medida em que possam programar melhorias para diminuição do estresse ocupacional e, conseqüentemente proporcionar melhoria da qualidade de vida no trabalho para esses profissionais.

O objeto do estudo é a 6ª Companhia, situada no município de Primavera do Leste. A corporação instalou-se na cidade em 12 de maio 2000, com um efetivo de quinze militares. Atualmente, cerca de catorze anos mais tarde, o efetivo é de vinte e um militares, o que não acompanhou o crescimento da cidade de Primavera do Leste. Os problemas de saúde gerados no efetivo de Bombeiros Militares da 6ª CIBM de Primavera do Leste tem relação com a latente falta de efetivo e conseqüente sobrecarga no trabalho dos profissionais.

Diante desse contexto, faz-se necessário encontrar relação de estresses com o ambiente de trabalho dos Bombeiros Militares de Primavera do Leste – MT. A questão norteadora do estudo é: como é percebido o estresse e a qualidade de vida dos Bombeiros Militares da 6ª CIBM de Primavera do Leste?

O objetivo geral da pesquisa é avaliar a QVT dos Bombeiros Militares, verificando os problemas gerados devido ao estresse. A partir desta introdução, por seguinte, o estudo se divide na seção de referencial teórico, com breve definição do estresse (fatores estressantes e estressores) e estresse ocupacional na profissão de bombeiro militar. Apresenta também a definição de Qualidade de Vida no Trabalho e uma contextualização dos agentes de segurança pública e a influência da jornada de trabalho na qualidade de vida. Segue com a apresentação da metodologia utilizada, bem como os instrumentos utilizados para a realização da investigação. No capítulo seguinte é feita a análise e discussão dos dados encontrados na pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO

2.1 HISTÓRIA E DEFINIÇÃO DO ESTRESSE

Uma passagem rápida e um tanto simplória pelo dicionário revela estresse como um conjunto de reações do organismo a agressões de origem diversas, capazes de

perturbar o equilíbrio interno. No entanto, para se chegar ao conceito é necessário vislumbrar mais de dois milênios de humanidade. De acordo Santos et. al (2008), Hipocrático (460 a.C - 370 a.C) defendia que para uma pessoa estar saudável era necessário o equilíbrio harmonioso dos elementos e da qualidade de vida e doença era o desequilíbrio desses elementos. O grego concluiu ainda que as desarmonias eram causadas por fatores naturais. Assim, definiu o conceito de que a natureza é a cura das doenças. Thomas Sydenham, médico inglês, aprofundando os estudos de Hipocrático, acrescentou que doenças eram causadas por forças perturbadoras e que as respostas de adaptação do indivíduo poderiam provocar alterações patológicas. Já em 1927 o norte-americano Walter Cannon introduziu a Teoria “da reação de lutar ou fugir” ou Teoria da Reação do Estresse Agudo, onde descreve a reação dos animais mediante uma ameaça, com lute ou fuga para se defender.

No entanto, foi através da física que Hans Selye conseguiu pela primeira vez designar o termo estresse, já que na física o termo é designado para denominar a tensão suportada por um determinado objeto antes de se romper. Formulou assim a hipótese de que os acontecimentos estereotipados, psicológicos e fisiológicos eram acometidos em indivíduos com doenças graves onde as respostas adaptativas eram demoradas e de difícil recuperação, nascendo a Síndrome de Adaptação Geral ou Síndrome de Stress. Carvalho (2007) reforça a Síndrome de Stress de acordo Hans Selye:

Essa síndrome significava uma tentativa do organismo de restabelecer o equilíbrio perdido em face de seu contato com um fator do ambiente que, de certa forma, acionou algum grau de enfrentamento. (CARVALHO, 2007, p.7).

Assim, o cientista definiu o estresse como sendo uma síndrome ocasionada por associações de vários agentes danosos constituindo uma resposta não específica do organismo podendo através dela surgir determinadas doenças (SOUZA, 2010 apud PAFARO e MARTINHO, 2004).

Uma das maiores autoridades em se tratando de estresse, define estresse como “um estado de tensão que causa uma ruptura no equilíbrio interno do organismo. É por isso que às vezes, em momentos de desafios nosso coração bate rápido demais, o estomago não consegue digerir a refeição e a insônia ocorre” (LIPP, 2000, p.12).

O estresse está dividido em duas classes (ALMEIDA, GUTIERREZ, MARQUES, 2012): o físico e o psíquico. O primeiro relacionado ao esforço físico executado no serviço e onde não há um descanso adequado para o trabalhador. Já o estresse psíquico está relacionado com o grau de responsabilidade que a pessoa está submetida, durante certo período de tempo, no entanto, esta carga de pressão no trabalho a qual cada pessoa está submetida varia de individuo para individuo, o certo é que ainda não se sabe a causa. No entanto, o estresse foi e é indispensável para que o homem conseguisse sobreviver, pois através dele o organismo é instigado a vencer as adversidades do dia a dia (SILVA, 2010).

Na definição mais simplista, os fatores estressores são a causa de estresse e sua reação provocada dependerá da capacidade em provocá-las e suportá-las. (CARVALHO, 2007). Já para Bezerra (2011), os estressores são todas atividades que desenvolvam reação de estresse, seja física, mental ou emocional, E ainda se dividem em dois grupos, positivos e negativos.

O estresse está dividido em quatro fases, Alerta; Resistência; Quase exaustão e Exaustão (SOUZA 2010; BORTOLUZZI E STOCCO, 2006; PRADO 2011; LIPP 2001). Na Fase de Alerta a descarga de adrenalina no indivíduo faz com ele reaja positivamente aos acontecimentos, tendo vontade de realizações de tarefas, animo para viver, sensação de plenitude alcançada. Os sinais desta fase são taquicardia, sudorese, respiração ofegante, e esses sinais desaparecem quando o individuo afasta-se dos agentes estressores.

A segunda fase, de resistência, o organismo tenta se restaurar da energia dissipada da fase de alerta, com o desgaste sofrido o organismo dá sinais como desgaste, esquecimento, excesso de cansaço, perda de cabelo, medo, alteração do apetite. A resposta do organismo aos estressores pode durar por um longo período e neste momento os sinais das doenças podem se tornar crônicos. Por vezes, à retirada dos estressores não é suficiente para a restauração do organismo.

Na fase de quase exaustão é que a doença se inicia e o organismo não mais consegue se adaptar. São sintomáticas doenças como hipertensão, gastrite, problemas dermatológicos, no entanto, ainda há oscilações de pico de bem estar e o individuo ainda consegue com dificuldade manter uma vida social.

Na exaustão as doenças estão instaladas no indivíduo de forma agressiva, podendo levá-lo a morte. Não há picos de bem estar, o que gera isolamento do indivíduo e falta de senso de pertencimento.

2.2 ESTRESSE NAS ATIVIDADES DOS BOMBEIROS MILITARES

O estresse ocupacional está relacionado ao estresse sofrido pelo trabalhador em seu local de trabalho, onde são encontradas uma infinidade de estressores, como hostilidade; baixos salários; sobrecarga; chefia autoritária; falta de equipamentos de segurança; prazo para cumprimento das tarefas insuficiente; falta de liderança dos gerentes; risco físico e químico; pouca perspectiva de ascensão na carreira; falta de oportunidade de tomada de decisões e ansiedade (ALMEIDA, GUTIERREZ, MARQUES, 2012; CAÑETE, 2001).

Cañete (2001) explica que quanto mais as pessoas forem submetidas a um tipo de liderança autoritária, ambiente hostil e alto controle de rigidez, mais os trabalhadores terão comportamento e atitudes opostas ao esperado pelas regras impostas no ambiente de trabalho.

No entanto, é inegável o benefício do trabalho. Dalcin (2009), acrescenta que o trabalho é o lugar primordial para o ser humano, pois é pelo trabalho que se consegue não somente recursos para a manutenção e realizações de sonhos e construção da vida, mas também é onde as relações interpessoais acontecem. É por meio do trabalho que o homem sente-se útil e tem a condição de se incluir em outros grupos sociais.

Prado (2011) e Bezerra (2011) concordam que a profissão de bombeiro militar é umas das mais estressantes, pois as complexidades das ocorrências exigem dos militares uma ação rápida e precisa à medida do risco às vidas de terceiros e dos próprios Bombeiros.

De acordo com Souza (2010) apud Aguiar (2007) o estresse está presente em todas as profissões, no entanto, varia de acordo com atividade laboral. Aqueles que exercem atividades onde há uma grande cobrança, e no caso dos bombeiros que lidam com salvamentos de pessoas, há maior sujeição ao desenvolvimento do estresse ocupacional. Prado (2011) acrescenta que nos serviços operacionais dos Bombeiros existe ainda a incerteza, o que suscita sentimentos conflituosos:

Durante 24 horas diárias, o bombeiro militar tende a vivenciar uma indefinição de qual tipo de ocorrência pode acontecer dentro de seu período laboral. O bombeiro deve assumir, de acordo com a prerrogativa de trabalho, uma postura de alerta devido a características próprias da dinâmica de serviço desse setor (PRADO 2011, pg. 27).

Porém a preocupação não é somente em adquirir as mais variadas formas de estresse. Existem também riscos físicos, químicos e biológicos, como exposição a sangue contaminado, privação de sono por escala noturna de trabalho ou ciclos longos de trabalho-descanso, o que promove a incerteza e interfere no aumento do estresse (SOUZA, 2010)

No entanto, muitos profissionais não procuram ajuda nas fases iniciais do estresse devido à própria cultura militar. Prado (2011) apud Aguiar (2007), afirma que a cultura militar impõe falácias e valoriza a força em detrimento da fraqueza. O militar tentará manter atitude de superioridade, mesmo em situações totalmente adversas. E no caso do estresse não é diferente.

Bezerra (2011) acrescenta que até mesmo no imaginário da sociedade o Bombeiro Militar é visto como um “super-herói”, devido à própria característica da profissão. Espera-se muito do profissional, o que aumenta a pressão psicológica por não poder fracassar perante a sociedade. Assim de acordo com Souza (2010) faz se necessário adotar medidas preventivas, composta de acompanhamento de saúde constante de uma equipe multiprofissional, com médico, enfermeiro, psicólogo, assistente social entre outros, sempre no intuito de realizar atividades que previnam doenças e preservem a saúde do profissional.

2.3 BREVES DEFINIÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA

Existem varias definições para o conceito de qualidade de vida (QV), e uma enorme dificuldade para a sua conceituação. Isso acontece porque QV depende de fatores intrínsecos e extrínsecos, assim variando de individuo para individuo em conformidade com o meio em que vive e o seu conhecimento de mundo (SOUZA, 2010). Para a Organização Mundial da Saúde, a QV envolve a percepção do indivíduo de sua inserção

na vida no contexto da cultura e sistemas de valores nos quais ele vive (ALMEIDA, 1995).

Para o indivíduo alcançar tal estado de satisfação é necessário que ele esteja inserido no contexto social e cultural. Souza (2010) acrescenta que qualidade de vida também está associada a outros fatores como: “estado de saúde, longevidade, satisfação no trabalho, salário, lazer, relações familiares, disposição, prazer e até espiritualidade”.

A fim de normatizar e referenciar a avaliação da QV, a OMS estipulou o conceito do que seria QV e elaborou um instrumento chamado WHOQOL-100. Esse um questionário avalia a QV baseado em três aspectos fundamentais: subjetividade, multidimensionalidade e a presença de dimensões positivas e negativas, o qual é utilizado amplamente no Brasil e no mundo.

Nas últimas décadas houve um avanço nas áreas tecnológicas, com a utilização de equipamentos de última geração nas indústrias para a realização de atividade laboral, nos escritórios a utilização de computadores para a realização de cálculos e planilha em altíssimas velocidades. No entanto, os avanços alcançados promoveram certa perda da qualidade de vida no trabalho, devido desgaste sofrido para a adaptação das novas tecnologias, com pressão excessiva (CAÑETE, 2001). O mesmo autor acrescenta algumas causas dessas enfermidades:

A busca cega do aumento da produtividade tem sido traduzida em aumento da jornada de trabalho, com as extras excessivas transformadas em rotinas, ritmo exageradamente intenso, pressão e controle sobre o trabalho extremamente rigoroso. Certamente estas condições são favoráveis e degradantes para o ser humano e, com seu desânimo e tristeza, falta de disposição e motivação, perdem as em empresas em produtividades e competitividade (CAÑETE, 2001, p. 41)

Com a preocupação de reverter esse quadro de insalubridades no trabalho, começa a surgir nos anos de 1950 a preocupação com qualidade de vida dos trabalhadores, com o surgimento da abordagem sócio técnica, que tinha como objetivo minimizar os efeitos negativos que o trabalho trazia a saúde do trabalhador (MORETTI, 2009). Nos anos de 1970 a QVT aparece como movimento amplamente debatido no mundo, principalmente nos Estados Unidos, devido ao acirramento da concorrência internacional com as

indústrias japonesas. Pode-se citar Junior (2008) que apresenta a seguinte definição QVT neste período.

A criação de uma política organizacional voltada a QVT tem sido vista como uma vantagem competitiva das empresas no disputadíssimo mercado atual. A falta de uma política ou mesmo de um plano de ação voltados para a QVT dos colaboradores pode arruinar qualquer objetivo da organização. Walton (1973), diz que o investimento necessário para a implantação de um programa de QVT certamente será menor que os custos gerados pela falta desse programa. (JUNIOR, 2008, p.53).

Assim, as organizações perceberam que os investimentos para a implantação de políticas voltada QVT, eram bem menores dos os gastos gerados pela falta deste programa. Neves (2011) afirma que somente com a origem da Teoria Humanista, onde as pessoas deixaram de serem vistas no trabalho como número e passaram a serem vistas como pessoas, com particularidades e aspirações, a QVT passou a ser reestruturada para atender verdadeiramente aos colaboradores. De modo semelhante, Basso (2010) acrescenta:

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) visa proporcionar um ambiente favorável ao bem estar de todos, na tentativa de humanizar as relações e o trabalho nas organizações, conduzindo a melhorias na execução das tarefas e o consequente aumento do nível de satisfação do funcionário com a organização (BASSO, 2010, p. 1)

A QVT está relacionada com a prevenção (BEZERRA, 2011) das doenças psicossomáticas, com a diminuição do estresse ocupacional e eliminação de fatores de risco na organização. Além de proporcionar uma ambiente saudável para a prática laboral, complementa que esse alcance é necessária escala de serviço humanizada, remuneração adequada, reconhecimento profissional, equipamentos e materiais para a adequada realização das atividades.

Na profissão de Bombeiro Militar é essencial que a organização disponha de programa de QVT, pois estes profissionais desenvolvem suas atividades com alto grau de estresse. Segundo Souza (2010, p. 13), “há evidências de que bombeiros são

particularmente expostos a fatores de risco para o desenvolvimento de doenças cardíacas, estresse pós-traumático e *burnout*”. Nessa direção, de evitar danos à saúde dos profissionais é fundamental promover-se programas de QVT nas organizações:

Ações que possibilitam a qualidade de vida e ajudam a minorar o estresse psíquico são vinculadas ao agir comunicativo e ao autocontrole, sairão na frente, na ampliação de novos serviços que promovam qualidade de vida, aqueles que não somente têm o entendimento do mundo do trabalho, mas aquele que conhece o Mundo da Vida, das relações, das artes, da cultura, onde os seres se sensibilizam e onde a vida pulsa. Quem conseguir trazer estes elementos dará um grande passo na construção de meios que previnam o estresse psíquico. (Almeida, Gutierrez, Marques, 2012, p. 100)

3. METODOLOGÍA

A metodologia adotada na investigação é caracterizada como pesquisa exploratória descritiva, operacionalizada através de um estudo de campo realizado com os profissionais da 6ª CIBM de Primavera do Leste. Este estudo descritivo tem como intuito a obtenção de informações acerca do problema da pesquisa.

Foram entrevistados dezessete profissionais de um total de vinte e um, parte do efetivo 6ª Companhia Independente de Bombeiros Militar, em Primavera do Leste – MT, entre os dias 10 a 14 de abril de 2014. Foi explanado aos participantes os objetivos do trabalho e a importância de investigar o estresse e a qualidade de vida dos bombeiros militares.

Os bombeiros militares entrevistados exercem função operacional e administrativa. Na esfera operacional realizam serviços de combate a incêndios, atendimento de primeiros socorros, salvamento em altura, salvamento terrestres, mergulhos em profundidades, prevenções, realizações de palestras e sensibilização. Já os serviços administrativos envolvem gestão de recursos humanos como escala de serviços, plano de férias, análise de projetos, atendimento ao público externo e projetos sociais.

O questionário é dividido em três seções. A primeira relaciona-se à qualidade do sono dos bombeiros, com base no método de Moreno (1993) e distúrbio de sono adaptado por Braz (1998). A segunda seção avalia os níveis de estresse por meio do método

Inventário de Sintomas de Stress para adultos de Lipp (ISSL). A terceira trata de qualidade de vida, através do WHOQOL-Bref.

Para aplicação do instrumento de pesquisa foi pedida a autorização do responsável da 6ª CIBM de Primavera do Leste, para o acesso aos bombeiros militares da cidade e participantes do estudo. Os pesquisados visualizaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, com o intuito de informar aos participantes o acordo com a legislação vigente. Os entrevistados estavam cientes sobre o sigilo da pesquisa e os dados da pesquisa só poderiam ser analisado em conjunto, e não individualmente.

4. RESULTADOS

A companhia está localizada na cidade de Primavera do Leste, que conta hoje com uma população de mais 55.000 pessoas, segundo dados do IBGE. É uma das cinco maiores economias do estado de Mato Grosso, com cinco distritos industriais com mais de 1.500 empresas instaladas, oferecendo postos de trabalho para mais de 15.000 trabalhadores.

O Corpo de Bombeiros de Primavera do Leste - MT foi criado em 12 de maio de 2000 com efetivo de quinze militares. Em 17 de Julho de 2002, desvinculou-se do 3º BBM da cidade de Rondonópolis, passando a denominar-se 6ª Companhia Independente de Bombeiros Militar, obtendo com isso, autonomia administrativa e financeira, e diretamente subordinada ao IV Comando Regional sediado em Rondonópolis.

A 6ª CIBM tem sobre sua jurisdição o atendimento dos municípios de Paranatinga, Poxoréu, Santo Antônio do Leste, Novo São Joaquim, Vila Paredão e demais localidades. Atualmente a 6ª Companhia Independente de Bombeiros Militar conta com um efetivo de vinte e um militares, com viaturas de resgate (SAMU) dirigidas por bombeiros, viaturas de combate a incêndio e viaturas administrativas.

O perfil dos entrevistados caracteriza-se pelas variáveis: sexo, idade, estado civil, escolaridade, esquema de trabalho e tempo de serviço na instituição.

No que tange a faixa etária verifica-se que a média de idade dos militares é 36 anos. O efetivo da 6ª CIBM de acordo com os resultados é composto de 94 % por militares do sexo masculino. Isso se explica devido às inclusões das primeiras mulheres no Corpo de Bombeiros Militares do Estado de Mato Grosso acontecer somente em 2003 e, de

acordo com lei vigente, o efetivo deverá ser no mínimo de 10 % das vagas para o sexo feminino.

Em relação ao estado civil verificou que 82% são casados, o que revela a importância do convívio familiar para os militares. Quanto ao nível de escolaridade nota-se que 65 % dos militares possuem nível superior. É importante frisar que de acordo com o Decreto nº 2.468, de 29 de março de 2010 as promoções das praças ocorrem de duas maneiras: por concursos internos ou por tempo de serviços, em momento algum o decreto menciona a exigências de qualificação para alcançar novas promoções na carreira. Assim, infere-se falta de estímulo para que os militares continuem se aperfeiçoando.

No que se referem aos serviços executados pelos militares da 6ª CIBM, os dados mostram que 88% fazem parte do serviço operacional. Isso significa que possuem uma jornada de trabalho de vinte e quatro horas trabalhadas por quarento e oito de descanso (esquema 24x48), de acordo com a Portaria 003/BM-8/2012 publicada no Diário Oficial do estado de Mato Grosso de numero 25805 de 17 de maio de 2012, que regulamenta a jornada de trabalho. Já 12% fazem parte dos serviços administrativos.

Constatou-se que o efetivo de bombeiros de Primavera do Leste na grande maioria é composto por militares acima de dez anos de serviço, o que revela um efetivo experiente. No entanto, é importante observar que militares com mais de vinte anos de serviços são 18%, um nível considerado alto, pois dada a idade estão próximos da reserva remunerada, uma vez que de acordo com a legislação vigente os bombeiros a partir de vinte e cinco anos de serviços podem pedir tal benefício

4.1 SINTOMAS APRESENTADOS DURANTE O SONO DOS BOMBEIROS MILITARES DE PRIMAVERA DO LESTE

Para atender ao objetivo da investigação foi utilizado o método de Braz (1998) para avaliar a qualidade dos sonos dos bombeiros da 6ª CIBM. Segundo Brasil (2009) o sono é fundamental para o desenvolvimento e regeneração celular.

A investigação revelou que 58,83% dos militares dormem em média 6 horas diárias. Do total, 23,53% dos entrevistados responderam que seu sono é perturbado frequentemente por ruídos e classificam assim o sono como ruim. No entanto, 52,94%

mostram certa preocupação com o distúrbio do ronco, não necessariamente relacionado ao estresse (SOUZA, 2010).

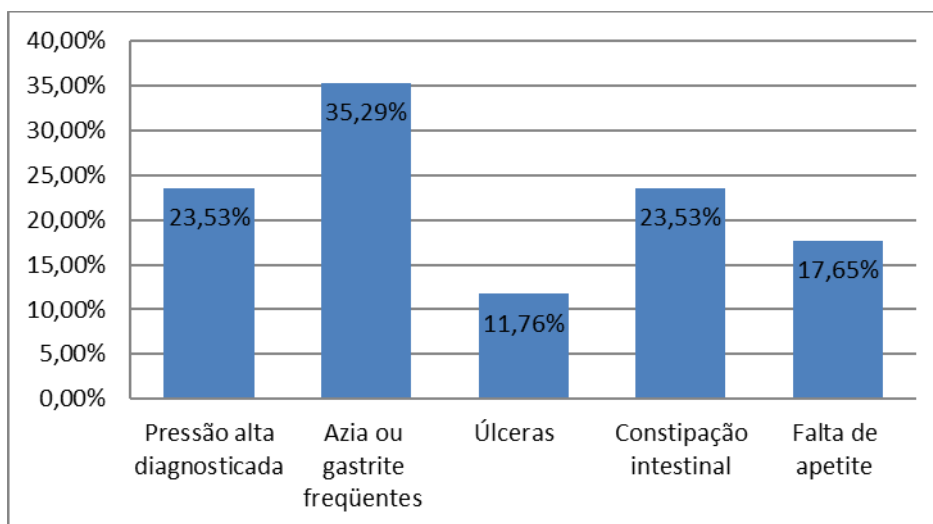
Os demais sintomas apresentados pelos militares durante o sono são dor de cabeça (17,65%), bruxismo (11,76%) e taquicardia (11,76%).

A forma de trabalho do bombeiro também é responsável pelo agravamento destes sintomas, pois os militares dormem sobre tensão e o ciclo de sono é interrompido durante a madrugada para o atendimento de ocorrências. As quebras repentinas do sono podem causar também dores de cabeça, taquicardia entre outras alterações.

De acordo com a investigação, 29,42% dos participantes admitem que o esquema de trabalho em turnos prejudica totalmente a saúde, enquanto 29,42% consideram que prejudica até certo ponto. Outro dado importante é que 47,05% admitem que tenham insônia com frequência e 35,30% têm sonolência excessiva durante seu turno de trabalho.

Na Figura 1 são apresentadas as doenças relatadas pelos bombeiros militares da 6ª CIBM. Os dados referem a saúde pessoal e as enfermidades relatadas na pesquisa podem estar relacionadas ao estresse, como azia ou gastrite e constipação intestinal.

Figura 1: Principais doenças relatadas pelos bombeiros militares da 6ª CIBM



Fonte: elaborado pelos autores.

Outro fator relevante são os períodos de trabalho e descanso. Cerca de 42% dos entrevistados consideram ruim ou péssimo o esquema de jornada de trabalho. Fica evidente boa parte não concorda com a forma de trabalho e descanso, almejando um período de descanso maior.

Com o intuito de avaliar a jornada de trabalho e sua interferência na vida social, como nos relacionamentos com familiares, os investigados responderam sua percepção sobre essa correlação. Os dados permitem inferir a interferência do sistema de trabalho em turnos na qualidade de vida dos bombeiros da 6ª CIBM. Segundo dos dados, 41,18% concordam totalmente que “é prejudicial para os relacionamentos familiares, Já a dificuldade de conciliação da jornada de trabalho com a esposa (o), namorada (o), 47,05% concordam totalmente que é difícil conciliar devido à escala de serviço.

Indagou-se aos militares sobre o cansaço e desânimo em função do turno de trabalho. As informações apontam que 53%, a maioria dos entrevistados, afirmou que se encontram “cansados e desanimados” devido ao turno de trabalho. Isso reforça o fato de que tem atuado com uma jornada de trabalho superior ao serviço operacional contratado e também recomendado pelos organismos de saúde e proteção ao trabalhador.

5.3 AVALIAÇÕES DE SINTOMAS DE ESTRESSE PARA ADULTOS DE LIPP-ISSL

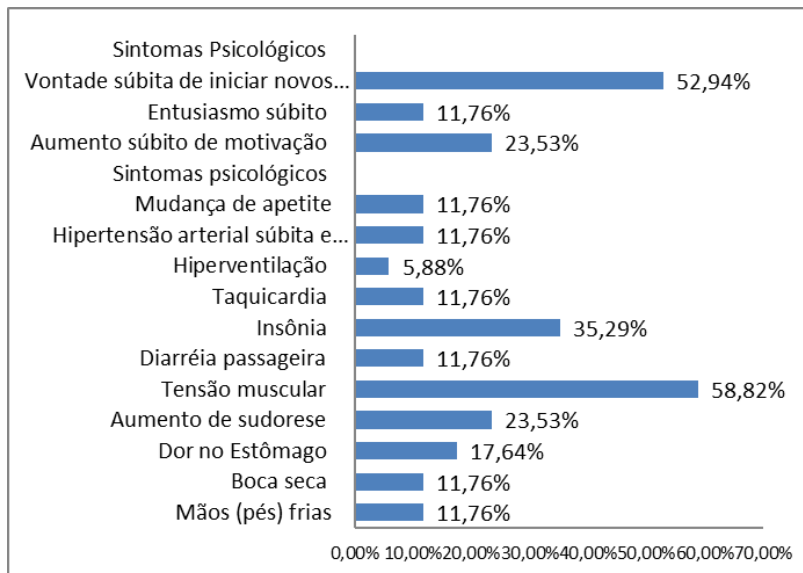
A segunda seção do instrumento de coleta verificou o estresse dos entrevistados por meio da Avaliação de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp – ISSL. O estresse segundo Lipp (2001), está dividido em quatro fases, de alerta, resistência, quase exaustão e exaustão. As respostas dos entrevistados apontaram, conforme a percepção subjetiva de estresse, que 29% sentiam-se com algum tipo de estresse. Os dados convergem para as pesquisas do Centro Psicológico de Controle do Stress (CPCS), que revelou que em média 35% dos brasileiros apresentavam estresse no ano do estudo (KURY e MORAES 2014).

De acordo com a metodologia, os dados da investigação apontam para a inexistência de indivíduos na fase inicial, de alerta. Entretanto infere-se uma maior atenção com os demais indicadores. Cerca de 40% dos entrevistados que apontaram estresse se encontram na fase de resistência, 20% na fase de quase exaustão e 40% na fase de exaustão.

A seguir, nas Figuras 2, 3 e 4 são destacados os sintomas destacados pelos entrevistados de acordo com o ISSL por fase. Os sintomas físicos mais significativos conforme as respostas foram: tensão muscular com 58,82%, insônia com 35,29% e aumento da sudorese 23,53% das respostas. Já o estresse psicológico foi percebido com

vontade súbita de iniciar novos projetos (52,94%) e aumento súbito de motivação (23,53%)a. Os dados encontrados em relação aos sintomas de stress são semelhantes aos identificados por Bezerra (2011).

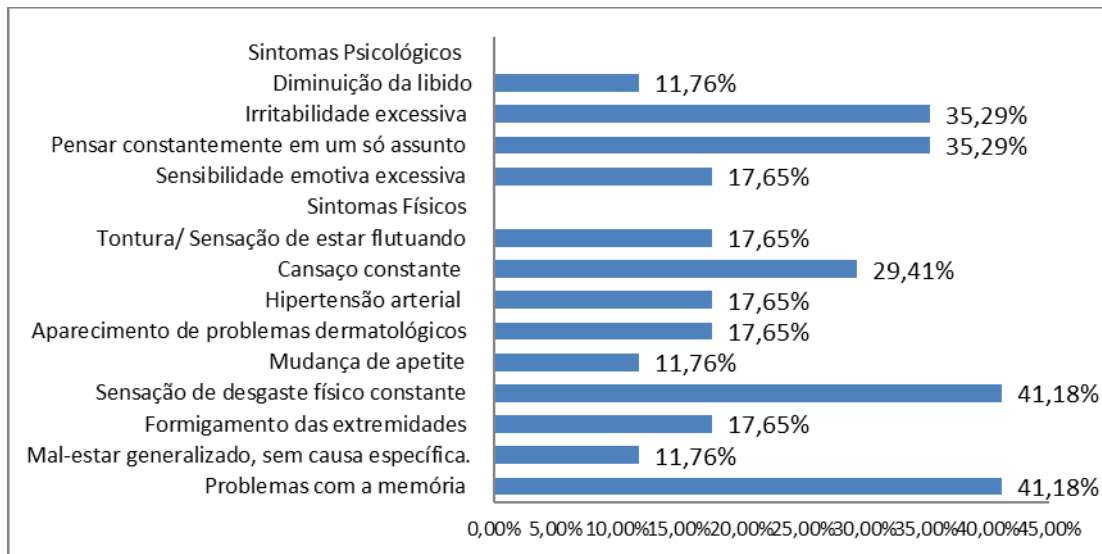
Figura 2 – Sintomas de Estresse na fase de Alerta.



Fonte: elaborado pelos autores.

A Figura 3 destaca os sintomas físicos e psicológicos das fases de resistência e quase exaustão. Os sintomas físicos mais comuns foram problemas com a memória e sensação de desgaste físico constante, ambos presentes em 41,18% dos entrevistados. Já os sintomas psicológicos comuns foram pensar constantemente em um só assunto e irritabilidade excessiva, com 35,29% cada.

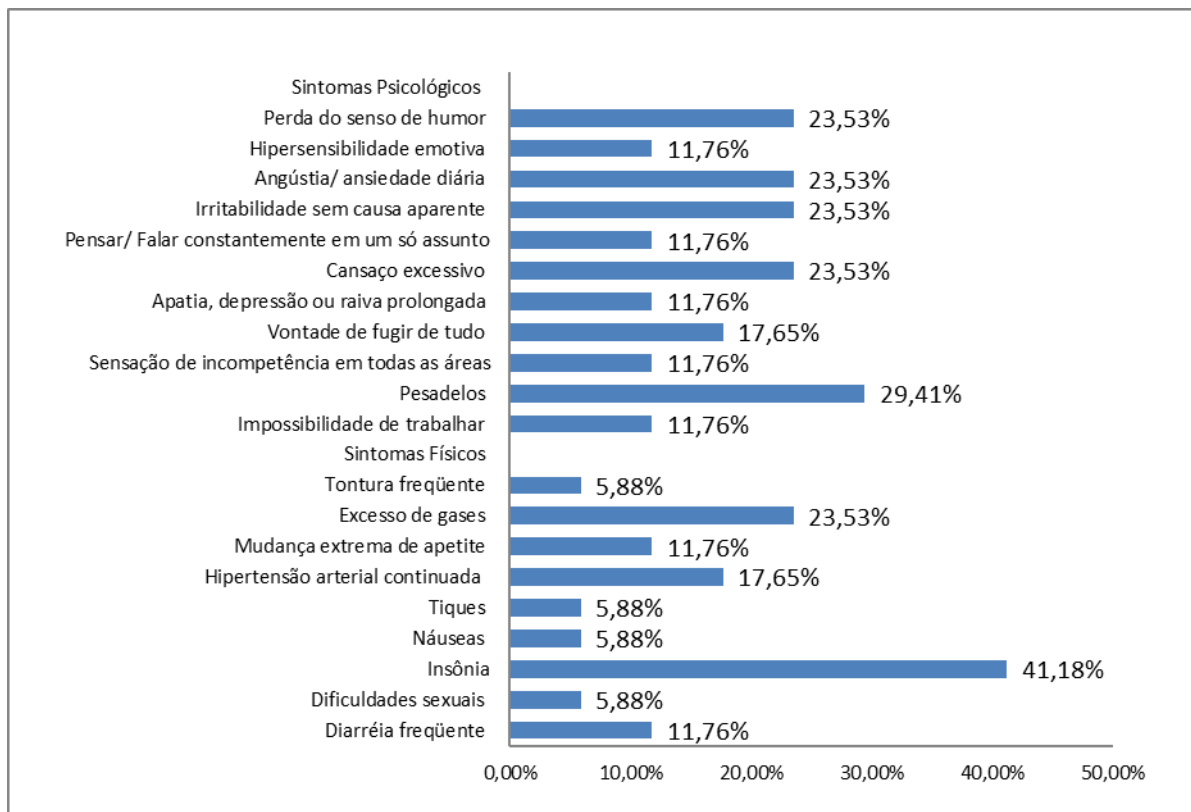
Figura 2 - Sintomas de estresse fase de Resistência e Quase exaustão.



Fonte: elaborado pelos autores.

Os sintomas físicos e psicológicos na fase de estresse denominada de Exaustão são apresentados na Figura 4, a seguir.

Figura 4 – sintomas de estresse na fase de Exaustão.



Fonte: elaborado pelos autores.

Os sintomas físicos mais encontrados foram a insônia com 41,18% dos entrevistados e hipertensão arterial continuada com 17,65%. Os sintomas psicológicos mais comuns de acordo com as respostas foram pesadelos (29,41%) e cansaço excessivo e angústia, ambos com 23,53%. Vale ressaltar que nesta fase de estresse denominada Exaustão, onde os danos causados são enormes para a saúde e a qualidade de vida.

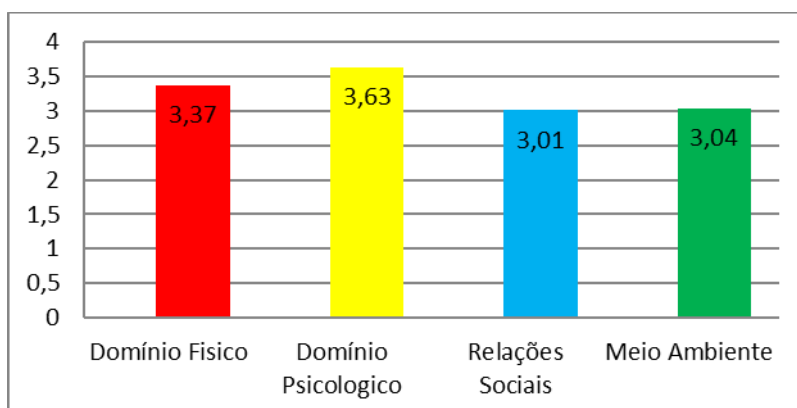
5.4 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA DOS BOMBEIROS MILITARES DE PRIMAVERA DO LESTE

A análise da qualidade de vida dos entrevistados seguiu instrumento de coleta de dados simplificado WHOQOL-bref da Organização Mundial de Saúde que contem 26 questões, distribuídas sobre a percepção da qualidade de vida em geral e sobre os domínios físicos, psicológicos, relações sociais e meio ambiente. No quadro a seguir são apresentados os Domínios (Físicos, Psicológicos, Relações Sociais e Meio Ambiente) com as respectivas facetas.

O enquadramento dos resultados das questões se dá por enumeração na sequência de 1 a 5, onde maior o valor atribuído maior será a qualidade de vida. Os parâmetros referentes à qualidade de vida segue a ordem: de 1 até 2,9 deficiente com necessidade de melhora; de 3 até 3,9 regular; de 4 até 4,9 boa e 5 ótima.

A parametrização das facetas em cada dimensão é identificada pela Figura 5, logo a seguir. Os resultados expressam regularidade no conjunto total referente a qualidade de vida, tendo menor resultado no domínio referente às relações sociais e maior no domínio dos aspectos psicológicos.

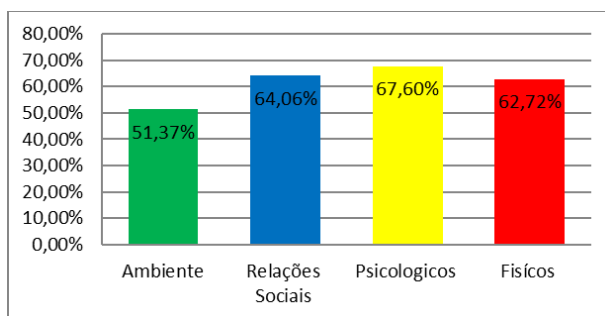
Figura 5 - Qualidade de vida dos bombeiros militares de Primavera do Leste de acordo com as médias dos domínios.



Fonte: elaborado pelos atores.

A metodologia de análise converge para conjunção dos dados em *software*, conforme Pedroso (2010). O programa transforma os resultados em gráficos, permitindo assim maior vislumbre de cada dimensão como reflexo da realidade encontrada. Nesse caso os resultados são expressos em escala percentual, conforme a seguir.

Figura 6 - Qualidade de vida dos bombeiros militares de Primavera do Leste de acordo com o percentual dos domínios.

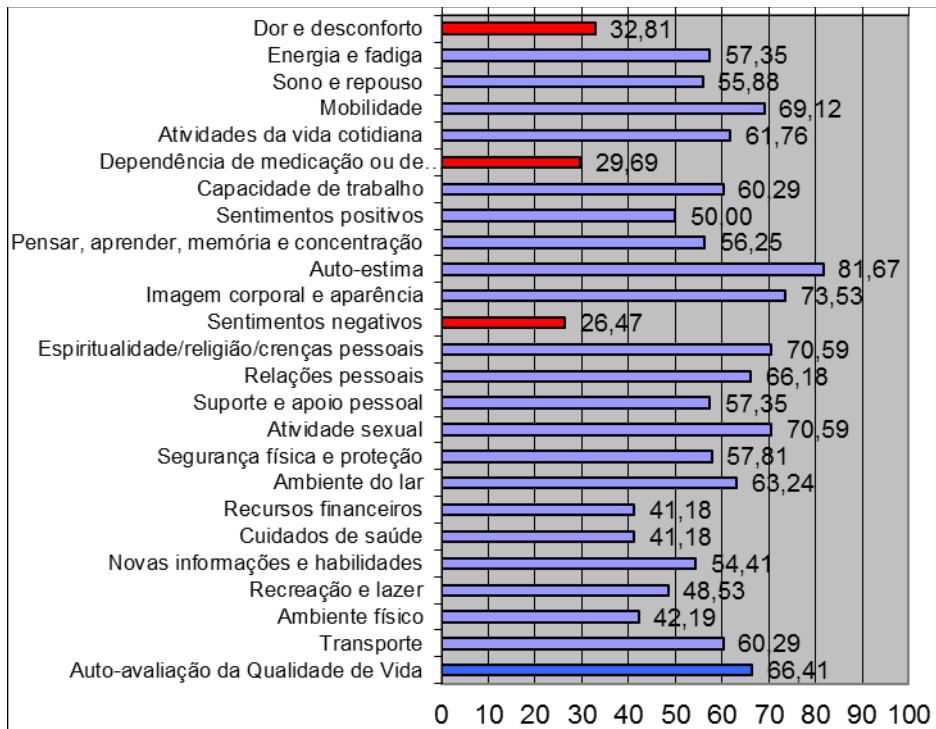


Fonte: elaborado pelos autores.

Constata-se que o domínio psicológico foi o melhor avaliado com 72,02% de satisfação. Tal domínio versa sobre as facetas de sentimentos positivos, já o domínio meio ambiente foi o mais baixo com 51,37 % de satisfação.

A Figura 7 identifica de forma particularizada os domínios das facetas referente de todas dimensões da qualidade de vida. Do todo, encontrou-se maior grau de satisfação nas facetas de autoestima, imagem corporal, ausências de sentimentos negativos e espiritualidade. Contraposto, os menores graus de satisfação são das facetas de recursos financeiros, cuidados e saúde, ambiente físico, recreação e lazer, fadiga e sono.

Figura 7 – Grau de satisfação individualizado das facetas da Qualidade de Vida.



Fonte: elaborado pelos autores.

Logo, constatou-se a partir da análise da QV dos Bombeiros Militares da 6ª CIBM que os menores graus de satisfação estão nos domínios meio ambiente e físico. É possível inferir que se deve as questões relacionadas a satisfação com a remuneração, atendimento à saúde, segurança e conforto, que de maneira geral ligam-se não apenas ao trabalho, mas a vida como um todo.

6. CONCLUSIONES

Por meio da investigação foi possível verificar que dentre o efetivo pesquisado da 6ª CIBM, 58,88% dos militares dormem em média 6 horas diárias, dado preocupante. Somado a outras moléstias, promove sonolência excessiva, cansaço e risco de acidente de trabalho. As questões apontaram para aparecimento de doenças como dor de cabeça, bruxismo e taquicardia, como possível resultado do acordar durante a noite para o atendimento de ocorrências.

Outro dado importante é que 60% dos militares admitem que o esquema de trabalho interfere na saúde, com isso 47,05% afirmam que sofram de insônia com frequência e 35,30% ficam com sonolência excessiva durante seu turno de trabalho. As

doenças relacionadas relatadas pelos militares foram hipertensão arterial, azia ou gastrite, constipação intestinal, falta de apetite e úlceras.

A investigação apontou que 29% do efetivo sofre com o estresse e destes 40% estão na fase de Resistência, 20% na fase de Quase Exaustão e 40% na fase de Exaustão. O nível relativamente baixo de estresse encontrado na 6ª CIBM de Primavera do Leste contrastado ao estudo de Souza (2010) realizado na cidade de Barra do Garças, com 65% dos entrevistados com algum nível de se deve a alguns fatores como menor número de ocorrências e menor número de escalas extras e formaturas (reuniões semanais na folga dos militares) quando comparados. Mesmo com o efetivo de Bombeiros de Primavera do Leste sendo um terço do total do outro município, ainda assim mantém um nível menor, o que revela particularização por localidade dos resultados. Quanto a qualidade de vida dos bombeiros verificou-se que a melhor média foi do domínio psicológico e o pior do domínio físico que engloba as facetas referentes aos recursos financeiros, cuidados com a saúde e ambiente físicos.

Conclui-se que se faz necessário um olhar mais atento para melhoria da qualidade de vida dos bombeiros militares. Uma das maiores queixas observadas se deve a insistência de que a jornada de trabalho extensa, segundo os entrevistados, deturba a qualidade de vida, contribui para o aumento do estresse e ocasiona surgimento de doenças físicas e mentais. No entanto não é somente com efetivo maior que haverá incremento na qualidade de vida, mas sim com melhor suporte e condições para realização das atividades profissionais.

REFERENCIAIS

- ALMEIDA, M. A. B.; GUTIERREZ, G. L.; MARQUES, R. **Qualidade de vida: definição, conceitos e interfaces com outras áreas, de pesquisa 2012.**: São Paulo: Escola de Artes, Ciências e Humanidades EACH/USP, 2012.; Disponível em: http://each.uspnet.usp.br/edicoes-each/qualidade_vida.pdf. Acesso em: 14 de março 2016
- BASSO, L. L. **Qualidade de vida no trabalho 2010.** Dissertação (graduação em Ciências Sociais Aplicada) da Universidade Comunitária da Região de Chapecó – UNOCHAPECÓ.
- BEZERRA, A. E. P. **Estresse e qualidade de vida no trabalho de Bombeiros de Campina Grande/PB. 2011.** Artigo Científico do departamento de Fisioterapia da Universidade Estadual

da Paraba. Disponível em

<http://dspace.bc.uepb.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/541/PDF%20-%20Anuska%20Erika%20Pereira%20Bezerra.pdf?sequence=1>. Acesso em: 24 de março 2014.

BEZERRA, A. E. P. **Estresse e qualidade de vida no trabalho dos bombeiros militares de Capina Grande/PB**. 2011. Monografia (Conclusão de Curso de Fisioterapia da UEPB). Disponível em: <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/541/1/PDF%20-%20Anuska%20Erika%20Pereira%20Bezerra.pdf>.

BRASIL, Ministério da Saúde. **Grupo Hospitalar Conceição Promoção do envelhecimento saudável: vivendo bem até mais que 100!**: Cartilha do profissional de saúde / Cristina Padilha Lemos, Sandra R. S. Ferreira; ilustrações de Maria Lúcia Lenz. Porto Alegre : Hospital Nossa Senhora da Conceição, 2009.

CAÑETE, I **Humanização: Desafio da Empresa Moderna: A ginástica laboral como um caminho**.2001. São Paulo: Ícone Editora, 2001.

CARVALHO, L. **Atenção básica: stress e estressores ocupacionais em médicos e enfermeiros de Paracambi /RJ**.2007. Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Psicologia do Instituto de Psicologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro-UFRJ, Rio de Janeiro. Disponível em http://teses2.ufrj.br/Teses/IP_M/LilianedeCarvalho.pdf. Acesso em: 20 de março 2016.

DALCIN, E.M.C Ambiente e trabalho: **condições de estresse em profissionais de um centro de atenção psicossocial no interior do Mato Grosso**.(Dissertação de Mestrado) da Universidade Católica de Goiás pró-reitoria de pós-graduação e pesquisa coordenação de pós-graduação *stricto sensu* Mestrado em Ciências Ambientais e Saúde.

DANTAS, ÁLVARES. **Estudo dos conflitos interpessoais nas organizações: contribuições da psicologia à gestão de pessoas**. 2009. Monografia de conclusão de pós-graduação MBA em gestão de pessoas. Foz do Iguaçu.PR.

JUNIOR, D. R. R. **Qualidade de Vida no Trabalho: Construção e validação do questionário QWLQ-78**. 2008. Dissertação de Mestrado pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Ponta Grossa. Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Ponta Grossa. UTFPR.

LIPP, M.E.N. **O Stress está dentro de Você**. 2ª Ed- São Paulo. Contexto, 2000. Disponível em:

<http://www.autoconhecimento.valzacchi.com.br/O%20Stress%20Esta%20Dentro%20De%20Voce.pdf>. acessado: em 26 de março de 2014.

MORETTI, S. **Qualidade de vida no trabalho x Auto-realização humana**. Disponível em: <http://www.ergonomia.ufpr.br/PB%20qvt%20realiz%20humana.pdf>. Acesso em: 20 de março 2016.

NEVES, C.V.O. **MOTIVAÇÃO: Os Desafios da Área de Gestão de Recursos Humanos nas Organizações Públicas**. 2011. Trabalho de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública na modalidade a distância do Departamento de Administração, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso, como requisito obrigatório à obtenção do título de Especialista.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A.; REIS, D. R. **Cálculo dos escores e estatística descritiva do WHOQOL-bref através do Microsoft Excel**. Revista Brasileira de Qualidade de Vida, Ponta Grossa, v. 2, n. 1, p. 31-36, jan./jun. 2010.

PRADO, J. S. **Estresse e qualidade de vida de bombeiros militares**. 2011. Dissertação de Mestrado da Universidade Católica Dom Bosco. Disponível em: <http://site.ucdb.br/public/md-dissertacoes/8180-estresse-e-qualidade-de-vida-de-bombeiros-militares.pdf>.

SANTA CATARINA. SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA. **Mapeamento das Fontes de Estresse em Profissionais da Segurança Pública do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis: DIFC/SSP – SENASP/MJ, 2010. 71 p.

SANTOS, J.P.P; PRANGE, S.P; MARTINS, M.S. **A importância da qualidade de vida no trabalho**. 2008. Artigo apresentado na IV Congresso de Excelência em Gestão. Niterói-RJ. Brasil de 31 de junho a 02 de agosto de 2008. Disponível em: http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg4/anais/T7_0049_0204.pdf: acessado em 01/04/2014.

SILVA, J.F.L **Estresse Ocupacional e as suas principais causas e conseqüências**. 2010. Monografia em Pós Graduação em Gestão Empresarial- Universidade Candido Mendes, Instituto A vez do Mestre. RJ. Disponível http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k213171.pdf. Acesso em: 20 de março de 2016.

SOUZA, I. O. **Estresse e qualidade de vida no trabalho dos bombeiros de Barra do Garças-MT**. 2010. Dissertação (graduação em Enfermagem) – Universidade Federal de Mato Grosso, campus Barra do Garças. MT.

STOCCO, L. A. P.; BORTOLUZZI, C. L. **A influência do estresse no ambiente de trabalho do secretário executivo.** Secretariado executivo em revista, Passo Fundo, v. 2, n.1, 2006.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Ávilo Roberto de Magalhães, Dr.

Diretor da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso. Professor Doutor em Estratégia Empresarial pela Universidade Federal da Paraíba (2003), Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (1984). É Graduado em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso (1980) e em Licenciatura Plena pela Universidade Federal de Mato Grosso (1986). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Comportamento Humano, atuando principalmente em Gestão de pessoas, competências, qualidade de vida, serviço público, comportamento humano, stress ocupacional e recursos humanos.

Diogo Barbosa Leite, Esp.

Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Mato Grosso (2014) e pós-graduação em Marketing e Vendas pela Universidade de Cuiabá (2016). Atualmente é Aluno Especial do Mestrado em Agronegócios e Desenvolvimento Regional da Universidade Federal de Mato Grosso (2016). Na graduação atuou em pesquisas nas Áreas de Inovação e Empreendedorismo, Planejamento Estratégico e Gestão de Negócios. Tem experiência como Consultor em projetos de Planejamento e Inteligência de Mercado e em Estudos Prospectivos de Mercado, Planejamento e Gestão Estratégica, Modelagem de Negócios e Marketing Estratégico. Atualmente é Professor Colaborador da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Mato Grosso FACC - UFMT e Professor da Universidade Aberta do Brasil - UAB/UFMT.

Rogério Costa Batista, Esp.

Matemático e Especialista em Administração Pública pela UFMT.

Relaciones sociales en equipos de teletrabajo

Autor (es)

Nora Inés Rubbini¹

¹ Instituto de Investigaciones Administrativas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Becaria de investigación Tipo B, SeCYT, UNLP. Argentina.

RESUMEN:

Palabras clave:

Con el desarrollo de la globalización y las tecnologías de la información y la comunicación aparecen las tele-organizaciones y el teletrabajo. Estos implican cambios en los modos de organización y trabajo tradicionales. Algunos, como los cambios en la estructura, la coordinación de actividades o el control del trabajo están siendo estudiados (aunque no acabadamente aún) por la Administración. Otros, como las relaciones sociales en el trabajo, no.

Apoyados en: 1) la concepción del hombre como un ser social, 2) la importancia que éste asigna a los vínculos sociales en el trabajo, y 3) la concepción de la organización como un sistema social que para constituirse y mantenerse en el tiempo requiere encontrar un equilibrio entre sus intereses y los de sus integrantes, consideramos de suma importancia que la Administración estudie cómo son las relaciones sociales que se gestan y sostienen en la organización cuando (al menos algunos de) sus integrantes teletrabajan y proponga cómo pueden las organizaciones facilitar la construcción y desarrollo de relaciones sociales satisfactorias en el trabajo.

El propósito de este trabajo es aportar conocimiento sobre esta cuestión. Algunas preguntas que intentamos responder son:

- ¿Hay diferencias en los vínculos sociales en el trabajo cuando se sostienen a distancia y mediados por la tecnología?
- ¿Qué posibilidades de satisfacer su necesidad de contacto con otros tienen aquellos que teletrabajan o que integran grupos de trabajo donde algunos miembros teletrabajan?
- ¿Cómo contemplan las organizaciones empleadoras esta necesidad del ser humano?
- ¿De cuáles recursos disponen las organizaciones para facilitar o entorpecer las relaciones sociales en el trabajo de sus integrantes cuando algunos teletrabajan?

Por la naturaleza del tema a abordar elegimos un diseño de investigación cualitativo, utilizar el método del estudio de caso múltiple y emplear la entrevista semiestructurada como instrumento de relevamiento.

Si bien podría estudiarse el tema en cualquier colectivo de trabajo hemos elegido enfocarnos en:

- trabajadores en relación de dependencia contratados por tiempo indeterminado
- en empresas privadas, y
- priorizar aquellos que lo hacen en proyectos informáticos.

Hemos considerado necesario contar entre los entrevistados con teletrabajadores, compañeros y jefes de teletrabajadores (sea que estos teletrabajen o no), de modo de poder conocer la relación entre ellos.

Si bien el modo de construcción de la muestra fue el conocido como bola de nieve, se entrevistó a 9 trabajadores de 4 empresas distintas, con el denominador común de ser empresas dedicadas al desarrollo de software, 3 con oficinas en la ciudad de La Plata (Buenos Aires, Argentina) y 1 con sede en Alemania, pero con un empleado que vive en la ciudad de La Plata.

En este trabajo se fundamenta desde la teoría y datos aportados por investigaciones realizadas fuera de Argentina la importancia del tema de interés y se presentan algunos datos obtenidos de una primera aproximación al campo que a partir de los casos estudiados no permiten acercarnos a la experiencia de teletrabajadores argentinos.

Palabras clave: Grupos de trabajo - Teletrabajo – Relaciones sociales – Administración

1. INTRODUCCIÓN

En el mundo globalizado en que hoy la humanidad se desenvuelve la organización virtual o tele-organización es una realidad. La telemática permite al mismo tiempo la dispersión geográfica y la sincronización en tiempo real de todas las actividades organizacionales, para que funcionen coordinadamente más allá de dónde sea que se realicen.

La implementación de teletrabajo está en constante crecimiento en todo el mundo (sobre todo en los países económicamente mejor posicionados) e implica cambios a todo nivel en la organización. Desde la estructura organizacional y el proceso administrativo, hasta la organización informal. Algunos cambios, como los relacionados a la estructura, la coordinación de actividades o el control del trabajo están siendo estudiados (aunque no acabadamente aún) por la Administración. Otros, como el modo en que se gestan y desarrollan las relaciones sociales en el trabajo, no. Vínculos que no solo construyen la organización informal sino que además fortalecen o debilitan el compromiso de los integrantes de la organización para con la organización.

Considerando que no existe organización sin sus miembros y que todo cambio organizacional es socio-técnico advertimos que la mayoría de los estudios en Administración (cuando lo hacen) refiere al aspecto técnico de los modelos de gestión requeridos para los tiempos que corren (ejemplo: estructura, organización y coordinación del trabajo, sistemas de control, etc.). Consideramos de suma importancia dar lugar al estudio de los vínculos sociales en las tele-organizaciones, o más específicamente, en ocasión de teletrabajo y cómo pueden las organizaciones facilitar que sean satisfactorias para sus integrantes, ya que, creemos, de ellos puede depender la permanencia de la organización en el tiempo.

Se inicia el trabajo presentando las principales características de las organizaciones propias de la era telemática y del teletrabajo que en ellas tiene lugar. Luego se define qué son las relaciones sociales en el trabajo y se detalla por qué entendemos de gran relevancia estudiarlas. Siguiendo, se mencionan las características que, según estudios previos (no argentinos), tienen las relaciones sociales en el trabajo en las organizaciones propias de la era telemática. Posteriormente se presentan la metodología utilizada en este estudio y algunos datos relevados en los casos estudiados, que nos permiten acercarnos a la experiencia de trabajadores locales. Para concluir se presentan algunas ideas que fortalecen nuestro argumento.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

Organización y relaciones sociales en el trabajo en la era telemática

2.1 La organización de la era telemática

El fenómeno de la globalización en el que se desenvuelven desde hace algunas décadas las sociedades requiere a las organizaciones estructuras que sean más flexibles y que soporten la implementación cada vez mayor de estrategias de cooperación. Gracias a las hoy disponibles tecnologías de la información y la comunicación (en adelante TICs) aparece como respuesta a dichos requerimientos la tele-organización o organización virtual. Esta se caracteriza por la dispersión geográfica de las unidades organizativas y la existencia de un proceso productivo que no puede ser completado sin la ayuda de las TIC que unan partes de la organización.

Según Echeverría (1999), la organización productiva de las tele-empresas² no se basa en materias primas ni trabajadores localmente vecinos. Ellas no trabajan con objetos físicos sino con información, y por ende sus trabajadores no tienen por qué estar adscriptos a un mismo ámbito local. Por otra parte, sus productos no se distribuyen a través de territorios ni se venden en los comercios clásicos, sino que son accesibles y comprables a través de la propia red. Estas empresas son globales por su propia estructura y funcionamiento.

Travica (1997) define la organización virtual como un “conjunto disperso geográficamente, y temporal o permanente, de individuos, grupos, unidades organizativas (que pueden depender o no de la misma organización), u organizaciones completas dependientes mediante uniones electrónicas con el objeto de completar un proceso productivo”.

Las organizaciones virtuales hacen uso de las TICs para sus intercambios con los entes tanto internos como externos, independientemente de la ubicación geográfica de éstos (Dávila Urreiztieta, S.C. y Rojas Vera, 2000).

Este nuevo tipo de organización da lugar al, y es posible por, el teletrabajo.

Llamamos teletrabajo³ al trabajo que se realiza:

- Estando distante físicamente el trabajador respecto de la sede de su empleador y
- Utilizando el trabajador las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación para desarrollar el trabajo y comunicarse con su empleador y sus compañeros de trabajo.

Ambas características deben darse en simultáneo para que un trabajo sea considerado teletrabajo. (Rubбини, Neffa y Suarez Maestre, 2014)

Hay diversas maneras en que se implementa el teletrabajo:

- Respecto de la frecuencia de la distancia: hay trabajadores que solo teletrabajan unas horas al mes hasta otros que teletrabajan siempre
- Respecto del uso de las TICs:
 - o hay quienes las usan para realizar algunas de sus tareas (ya que otras no requieren del uso de las TICs) y en escasa medida para comunicarse con los

² El autor habla de tele-empresas, pero sus ideas sirven para la comprensión de cualquier tipo de organización, más allá de que tengan fin de lucro o no. Preferimos en este trabajo utilizar el término “tele-organizaciones”.

³ A 40 años de su surgimiento no hay una única sino múltiples definiciones de “teletrabajo”. Para conocer diversas definiciones de teletrabajo puede consultarse Rubбини, N. y Suarez Maestra, A. (2011).

restantes miembros de la organización (ya que la comunicación se da mayormente de modo presencial)

- hasta quienes realizan todo su trabajo exclusivamente utilizando TICs y se comunican con sus compañeros también exclusivamente a través de ellas.

La tele-organización y el teletrabajo cambian el modo de trabajar y vivir de las personas. Por ejemplo (basado en Echeverría, 1999):

- La organización puede no tener un espacio físico
- Los trabajadores pueden estar en cualquier lugar del planeta y trabajar para la misma organización
- El consumidor puede también estar ubicado geográficamente a cualquier distancia del productor
- Los trabajadores, empresarios, cuadros medios deben saber moverse por las redes y manipular los instrumentos telemáticos
- Las organizaciones (y los jefes a cargo de personal) deben pensar modos específicos de coordinación, distribución y control del trabajo
- Desaparecen los lugares clásicos de socialización en una organización y tiende a producirse un aislamiento y atomización de los trabajadores. Deviene deseable crear nuevos espacios de socialización aptos para el medio telemático (cafés virtuales, chats laborales, etc.)
- Cambia el tiempo de trabajo: Se trabaja de manera asincrónica y no se distingue el tiempo entre jornada laboral y tiempo de ocio, sino que se flexibiliza el tiempo de trabajo. Se pasa de un modelo de puesto fijo y profesión única durante toda la vida a identidades laborales más complejas y plurales.
- Las casas vuelven a ser unidades de producción y no solo de consumo, descanso y ocio.

Ante esta realidad surgen algunas preguntas:

- ¿Hay diferencias en los vínculos sociales en el trabajo cuando se sostienen a distancia y mediados por la tecnología?
- ¿Qué posibilidades de satisfacer su necesidad de contacto con otros tienen aquellos que teletrabajan o que integran grupos de trabajo donde algunos miembros teletrabajan?
- ¿Cómo contemplan las organizaciones empleadoras esta necesidad del ser humano?
- ¿De cuáles recursos disponen las organizaciones para facilitar o entorpecer las relaciones sociales en el trabajo de sus integrantes cuando algunos teletrabajan?
- ¿Representan estos desafíos a la organización para constituirse y mantenerse en el tiempo?

2.2 ¿Qué son las relaciones sociales en el trabajo?

Antes de explicar por qué consideramos importante estudiar las relaciones sociales en el trabajo queremos presentar cómo son conceptualizadas.

Una relación es un proceso de influencia social que se da en un contexto social (que en el caso de nuestro interés es espacio de trabajo) mediante la interacción entre individuos. El proceso de influencia es mutuamente construido por las personas que interactúan. En las

comunicaciones interpersonales, quienes se comunican co-construyen la definición de la situación (Johansson, 2007). De acuerdo a Sias, Krone y Jablin (2002) las relaciones sociales no existen fuera de las personas involucradas, son un fenómeno social constituido por la interacción entre las partes. Al mismo tiempo, la percepción que las partes tengan de su relación

influencia su comunicación. De este modo, la comunicación entre las partes de una relación está influenciada por las interacciones pasadas y al mismo tiempo influye en las futuras interacciones. Por ello es que las relaciones son definidas como “interacciones que siguen un patrón y ocurren a lo largo del tiempo”

Si bien en un proceso relacional “relación” e “interacción” están presentes, no deben ser entendidos como sinónimos. Una persona puede interactuar con muchas personas en un mismo día, y hasta puede hacerlo con personas desconocidas. Sin embargo, una relación requiere de muchos intercambios durante un largo período de tiempo. (Vallerand, 1993)

2.3 ¿Por qué estudiar las relaciones sociales en el trabajo?

En este trabajo entendemos a las organizaciones como sistemas sociales caracterizados por:

- establecer condiciones que deben cumplir quienes deseen ingresar en ella y
- poner condiciones que deben ser satisfechas por todos los miembros mientras permanezcan en ella.

Como todos los sistemas sociales, requieren de una doble contingencia para constituirse:

- la contingencia de los reglamentos y normas que la organización ha establecido para regular los comportamientos de los miembros y
- la contingencia de los comportamientos de los miembros.

Tanto las reglas como los comportamientos pueden ser diferentes a los que son, pero el hecho es que son como son. La organización que funciona en la práctica es la que resulta del acomodo entre las reglas y comportamientos: ni las reglas se respetan como se hubiera deseado, ni los miembros se comportan a su entero antaño. (Rodríguez M., 2001)

Los comportamientos de los integrantes de una organización están condicionados por sus motivaciones. El hombre es un ser social, y como tal busca establecer lazos con otros hombres.

La vida social no es exterior al hombre, el cual no puede crecer y realizar su vocación si no es en relación con los otros. (Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia – en adelante CDSI-n°149)

La investigación psicológica sobre las motivaciones del ser humano para establecer relaciones no es algo nuevo. Baumeister y Leary (1995) sostienen la hipótesis de que el ser humano es motivado por la “necesidad de pertenecer”. Los seres humanos tienen necesidad de formar y mantener relaciones interpersonales duraderas, positivas y significativas con al menos un mínimo de calidad.

La necesidad de pertenecer subraya cuán cruciales son las relaciones para los seres humanos: son la piedra angular de nuestra comprensión del comportamiento y la motivación. Las personas necesitan tener relaciones significativas con los demás, la falta de pertenencia se ha asociado con la enfermedad (Baumeister y Leary, 1995).

Los vínculos sociales son esenciales en todas las esferas de la vida, y el lugar de trabajo es un lugar crucial en el que se crean y mantienen relaciones. Debido al papel cada vez más importante del trabajo en la vida de las personas, el lugar de trabajo es un lugar cada vez más importante para las relaciones.

Mary Parker Follett estaba convencida de que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones. (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996)

El trabajo humano posee una intrínseca dimensión social. El trabajo de un hombre, en efecto, se vincula naturalmente con el de otros hombres. (CDSI, n°273). Esta “socialización” expresa igualmente la tendencia natural que impulsa a los seres humanos a asociarse con el fin de alcanzar objetivos que exceden las capacidades individuales. (CDSI, n°151). Hoy, principalmente, el trabajar es trabajar con otros y trabajar para otros: es un hacer algo para alguien. Incluso los frutos del trabajo son ocasión de intercambio, de relaciones y de encuentro.

Como expresa Melé (2007), Parker Follett sostenía que la función principal de la empresa es brindar una oportunidad para el desarrollo personal mediante una mejor organización de las relaciones humanas. Según su filósofa, los directivos han de entender que la empresa es una oportunidad para el desarrollo de las personas en el seno de la organización, una contribución al bienestar social y a la cultura. La autora insistió en que los directivos deben cobrar conciencia de su responsabilidad social, no sólo como ciudadanos sino también como miembros de la profesión empresarial.

Buscando estudios empíricos recientes sobre la temática, y no habiéndolos encontrado realizados en Argentina, recurrimos a investigaciones extranjeras. Una profunda y extensa investigación (cuanti-cualitativa y con más de diez mil encuestados) realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas de Francia sobre la felicidad y el trabajo en dicho país (Baudelot y Gollac, coord., 2011) concluye que hay cuatro fuentes de felicidad en el trabajo:

- Tener contactos con
- Servir, ayudar, ocuparse de
- Hacer, crear
- Viajar, enriquecerse personalmente

Más allá de la formación, historia personal o laboral, puesto jerárquico, sexo, del encuestado, hay una fuente de felicidad primordial en el trabajo: los contactos que es posible generar por el hecho de trabajar. Es decir que, la fuente más frecuente de placer en el trabajo proviene del contacto, del encuentro o de la relación con los otros.

Si bien estos resultados se encontraron en Francia, país con diferencias culturales y económicas respecto de Argentina, podemos tomarlo como referencia.

Los individuos encuentran en el trabajo la ocasión privilegiada de “contactos”. El trabajo “integra”, “socializa”. Es por ello que los trabajadores juegan el juego de sus trabajos a pesar de las desigualdades, es por eso que les es tan difícil distinguirlo de lo de fuera del trabajo y la razón por la que no tener trabajo es tan costoso para quienes lo sufren. Esta forma de placer se impuso sobre el placer de “hacer” que el movimiento obrero valorizaba tanto hace no mucho tiempo.

Son varias las razones por las que se encuentra placer en el contacto con los otros: la posibilidad de ponerse en valor frente a los demás, el hecho de poder salir de casa y ampliar el horizonte social de las relaciones, el placer de conversar entre pares con

colegas, enriquecerse personalmente por el descubrimiento de nuevos medios, el contacto gratificante con personas estimables, los descubrimientos intelectuales y humanos, etc.

Pero en el fondo, el placer de relacionarse tiene su origen en que la persona es constitutivamente un ser social. La naturaleza del hombre se manifiesta, en efecto, como naturaleza de un ser que responde a sus propias necesidades sobre la base de una subjetividad relacional, es decir, como un ser libre y responsable, que reconoce la necesidad de integrarse y de colaborar con sus semejantes y que es capaz de comunión con ellos en el orden del conocimiento y del amor: Una sociedad es un conjunto de personas ligadas de manera orgánica por un principio de unidad que supera a cada una de ellas. (CDSI, n°149)

El hombre en el trabajo busca satisfacer su necesidad de relación con otros hombres y producto de ello es lo que se ha denominado la “organización informal”, es decir, “el conjunto de interacciones y relaciones establecido por los diversos elementos humanos de una organización” (Chiavenato, 1999) que tiene diversas características:

- Surgen como consecuencia de la simpatía o antipatía existente entre ciertas personas.
- Tienen un estatus independiente a su posición en el organigrama.
- Existe colaboración espontánea entre los miembros
- Pueden oponerse a la organización formal
- Tienen patrones de relaciones y actitudes aceptados entre los miembros
- Trascienden a la organización formal, atraviesa los límites del organigrama e incluso del lugar y hora de trabajo.
- Poseen estándares de desempeño propios

La organización informal “no puede ser planificada ni estructurada, por lo tanto lo único que se puede hacer es conocerla tan bien como se pueda y, en la medida de lo posible, tratar de que funcione a favor de la organización”. (Pérez Gorostegui y Oteo Ochoa, 1996)

Por todo lo anteriormente expuesto apoyados en 1) la concepción del hombre como un ser social, 2) la importancia que éste asigna a los vínculos sociales en el trabajo, y 3) la concepción de la organización como un sistema social que para constituirse y mantenerse en el tiempo requiere encontrar un equilibrio entre sus intereses y los de sus integrantes es que consideramos de gran importancia conocer los vínculos sociales que tienen lugar en una organización en la que algunos de sus miembros teletrabajan y cómo ella los facilita o impide, ya que, como se dijo anteriormente, “la organización que funciona en la práctica es la que resulta del acomodo entre las reglas y comportamientos”.

¿Qué sabemos ya de las relaciones sociales en las tele-organizaciones?

Las TIC están dominando el entorno (interno y externo) de las organizaciones, provocando la integración, interconexión e interdependencia de todos los mercados; y paralelamente a esto, se está produciendo la desintegración de los lazos que unen a los hombres, su independencia, y el aislamiento entre ellos y con la organización (Castells, 1998b) para la cual trabajan. Situación que puede conllevar al replanteamiento de la relación individuo-organización

(identificación del individuo con la organización) o al planteamiento de un nuevo tipo de relación con una nueva identidad “virtual” un tanto más libre. (Dávila Urreiztieta y Rojas Vera, 2000).

Granovetter afirmó que las redes de instituciones modernas se caracterizan por "la fuerza de los lazos débiles". Según Sennett (2000), esto significa dos cosas: a) la asociación temporaria es más útil para las personas que las relaciones a largo plazo y b) ya no se valoran los fuertes vínculos sociales (relaciones de lealtad).

Las relaciones son cada vez más transaccionales en lugar de verdaderamente relacionales. Sumado a ello, el contexto organizacional no permite la expresión y la construcción de relaciones. Como sostienen Brun y Dugas (2002), el contexto laboral cambiante ha disminuido la sensación de seguridad, y el vínculo de confianza entre el empleado y el empleador, así como el sentido de pertenencia a la organización.

Por lo tanto, estamos siendo testigos de la pérdida de relaciones fuertes: la transformación de los vínculos sociales o el debilitamiento general de las relaciones. Si sabemos que la falta de pertenencia y/o las malas relaciones se asocian con la enfermedad, esto puede iluminar la fuerte prevalencia de problemas de salud mental en la sociedad, y más concretamente, los problemas de salud mental relacionados con el trabajo. ¿Podemos pensar que la enfermedad de los miembros de una organización no afecta a la organización como entidad?

Entendiendo al trabajo en su doble dimensión objetiva-subjetiva, compartimos la idea de que “Se hace cada vez más necesaria una consideración atenta de la nueva situación del trabajo en el actual contexto de la globalización, desde una perspectiva que valore la propensión natural de los hombres a establecer relaciones. A este propósito, se debe afirmar que la universalidad es una dimensión del hombre, no de las cosas. La técnica podrá ser la causa instrumental de la globalización, pero la universalidad de la familia humana es su causa última. El trabajo, por tanto, también tiene una dimensión universal, en cuanto se funda en el carácter relacional del hombre. Las técnicas, especialmente electrónicas, han permitido ampliar este aspecto relacional del trabajo a todo el planeta, imprimiendo a la globalización un ritmo particularmente acelerado. El fundamento último de este dinamismo es el hombre que trabaja, es siempre el elemento subjetivo y no el objetivo. También el trabajo globalizado tiene su origen, por tanto, en el fundamento antropológico de la intrínseca dimensión relacional del trabajo. Los aspectos negativos de la globalización del trabajo no deben dañar las posibilidades que se han abierto para todos de dar expresión a un humanismo del trabajo a nivel planetario, a una solidaridad del mundo del trabajo a este nivel, para que trabajando en un contexto semejante, dilatado e interconexo, el hombre comprenda cada vez más su vocación unitaria y solidaria.”(CDSI, n°322)

Las personas en las organizaciones virtuales pueden trabajar desde sus hogares (teletrabajar), pueden pertenecer a distintas culturas e identidades (multiculturalidad), pueden trabajar –al mismo tiempo- para distintas empresas de diferentes países con las que tiene una relación de corto tiempo. Estos hechos pueden traer como consecuencia que los empleados no conozcan físicamente a la empresa (tal vez ni exista físicamente), ni a sus compañeros de trabajo, así como tampoco a sus jefes. ¿Cómo conseguir integración en una organización cuando los trabajadores probablemente nunca se conocerán, hablen distintos idiomas, tengan distintas costumbres, valores, hábitos, religión, creencias y hasta exista diferencia horaria en las distintas partes del mundo en las cuales se desenvuelven? (Dávila Urreiztieta y Rojas Vera, 2000).

¿Qué posibilidades de satisfacer su necesidad de contacto con otros tienen aquellos que teletrabajan? ¿Cómo contemplan las organizaciones virtuales esta necesidad del hombre?

Por un lado podemos pensar que la globalización y las TICs abren horizontes al hombre, extendiendo en número y alcance geográfico su posibilidad de crear y mantener relaciones sociales. Pero no debemos dejar de tener presente que “si bien es cierto que las modernas tecnologías de la información y la comunicación ofrecen posibilidades de apoyo, formación e información en situaciones problemáticas y que la distancia con los compañeros de trabajo y jefes es conveniente para personas con personalidades autónomas o solitarias, el teletrabajador puede sufrir:

- Aislamiento físico y social (o sensación del mismo)
- Estado de soledad
- Bajo o nulo soporte social por parte de superiores y compañeros
- Problemas de interacción laboral empleados-empleados y empleados-superiores
- Ambigüedad de rol: El trabajador percibe una indefinición respecto al rol que debe jugar y tiene una imagen confusa del mismo, debido a unas expectativas poco claras, mal explicitadas o con amplios márgenes de incertidumbre.
- Patología o desajuste persona-medio, que puede llevar a la enfermedad, además de otras consecuencias sociales y psicológicas

Además el teletrabajo puede agudizar problemas relacionados a colectivos socialmente desiguales, como pueden ser mujeres, discapacitados, etc. (Rubini, 2012)

Lewis (2012), a partir de su investigación empírica sostiene que:

- las carreras de los teletrabajadores pueden verse afectadas negativamente por su falta de participación en las redes.

Esto coincide con lo sostenido por Bennet cuando dice que los teletrabajadores podrían estar en desventaja, ya que no se benefician del mismo nivel de contacto cara a cara como el personal que trabaja presencialmente en la oficina y con lo expresado por Felstead respecto de que las carreras se construyen a través de los canales oficiales (por ejemplo, ofertas de trabajo), además de los no oficiales (por ejemplo, redes sociales, charlas de oficina). En el mismo sentido, Spony (2003) y Stroobants (2010) sostienen que en el contexto francés las relaciones de gestión se basan en la proximidad. La observación “cara a cara” es un elemento importante para “ser notado” para el progreso de carrera. Tal proximidad se puede expresar por contacto cara a cara o mediante proxies, como por ejemplo una comunicación regular (por teléfono o por correo electrónico, por ejemplo).

- El teletrabajo requiere potenciar las cualidades de los teletrabajadores, en particular la capacidad de trabajar con los colegas en la oficina y a la distancia (cuando teletrabajan).

A su vez, encontró que los teletrabajadores desarrollaron un "doble identidad": deben mantener una identidad como un teletrabajador efectivo, además de una identidad como un colega eficaz para colegas no de teletrabajo en la oficina. Es decir, no sólo deben desarrollar conjuntos de cualidades deseables para ser vistos como un teletrabajador 'exitoso' (tales como completar el trabajo a tiempo), sino que también deben hacer un esfuerzo extra para "gestionar" las relaciones de trabajo con sus

colegas en las oficinas y ser vistos como un colega "efectivo" (por ejemplo, cuando los teletrabajadores hacen "sentir" su presencia a través del contacto regular).

- Aunque la "flexibilidad" horaria del teletrabajador es una ventaja para él, es perjudicial para aquel que trabaja con él desde la oficina
- Los teletrabajadores necesitan ver a sus compañeros cara a cara para ciertas tareas. Ellos expresan que las tareas son completadas con mayor facilidad cuando trabajan presencialmente con sus compañeros.
- Los compañeros que trabajan presencialmente afirman que consideran como "iguales" a los teletrabajadores. Sin embargo, también expresan que los tratan de manera diferente porque el contacto con ellos no es espontáneo como con aquellos en la oficina. Lewis encontró que, si bien "en teoría" trabajadores presenciales y teletrabajadores tienen el mismo estatus, los trabajadores presenciales ven que los teletrabajadores tienen el beneficio de la flexibilidad horaria y espacial.
- Para los jefes con teletrabajadores a cargo, el teletrabajo de éstos puede no ser una elección sino algo que les toca asumir y les implica conocer y adaptarse (o generar) un nuevo modo de gestionar. Expresan dificultades en la implementación de métodos de gestión no basados en el "cara a cara". Los hallazgos indican que a pesar de una mayor flexibilidad espacial y temporal generada por el teletrabajo, los gerentes de línea y sus subordinados (teletrabajadores en este caso) buscan sustitutos para reemplazar el control cara a cara. Sienten la necesidad de tener claramente definidas medidas del tiempo de trabajo (según lo sugerido por Perlow (1999)). A su vez, como los jefes siguen teniendo empleados presenciales a cargo, deben gestionar dos tipos distintos de trabajadores en simultáneo.

No solo se complejiza su rol por cuestiones organizativas sino también en términos de cómo su papel depende (o no) del contacto cara a cara con sus subordinados. En el contexto cultural francés, la disminución del contacto cara a cara entre los gerentes de línea y sus subordinados puede ser percibido por los gerentes de línea como una pérdida de poder (vista desde la perspectiva de la distancia de poder, o poder percibido, de Hofstede (1980, 1991)).

- Los teletrabajadores identifican como desventaja de su modo de trabajo:
 - o Menos visibilidad
 - o Más dificultades de comunicación
 - o Más dificultades en la organización del trabajo

Entre lo positivo, expresan el "ser vistos como un trabajador de mayor nivel"

- Quienes trabajan presencialmente en equipos donde hay teletrabajadores expresan la misma ventaja, pero en cuanto a las desventajas ven:
 - o Menos participación en redes
 - o Mayor dificultad para el trabajo en equipo y la planificación del trabajo
 - o Más cargas para los trabajadores presenciales
- Los gerentes de teletrabajadores si bien encuentran a los teletrabajadores más motivados en su trabajo, expresan:

- Mayor dificultad para alcanzar a los trabajadores y la comunicación con ellos
- Mayor resentimiento de los trabajadores presenciales

Lewis concluye que la existencia de teletrabajadores altera las condiciones de trabajo de los miembros del mismo equipo que trabajan presencialmente (colegas o jefes). Las relaciones de trabajo en un contexto teletrabajo son diferentes de las de un contexto de trabajo tradicional. Los teletrabajadores requieren políticas de RRHH diferentes de las de los trabajadores presenciales, entre las que se reconozcan y desarrollen las redes informales (como los blogs de intranet donde los empleados pueden comunicarse y / o enviar comentarios sobre sus experiencias con el teletrabajo). Quienes integran grupos de trabajo donde hay teletrabajadores debieran disponer de plataformas electrónicas (como blogs y video conferencia) para facilitar la comunicación. El concepto de "lugar de trabajo" está cambiando rápidamente. La comprensión del teletrabajo se está desarrollando dentro de la conceptualización del entorno de trabajo: ya no es visto como un beneficio, sino un medio para aumentar las posibilidades de trabajar. La cuestión central ya no es cómo usar el teletrabajo para atraer candidatos o retener buenos trabajadores, sino cómo el ambiente de trabajo puede integrar exitosamente a los teletrabajadores. Los lugares de trabajo deben explorar cómo trabajan los teletrabajadores dentro de los equipos y con sus gerentes de línea para buscar que no solo sea "atractivo" sino para hacer al teletrabajo sustentable en el largo plazo de la organización.

Es importante notar que cuando hay quienes "teletrabajan" desde lugares distintos a la oficina, también hay quienes "teletrabajan" con ellos desde las oficinas. Son compañeros de equipo, y jefes, que aunque concurren a trabajar a diario a una oficina para realizar su trabajo en equipo deben estar en contacto con aquellos que están fuera de la oficina. Y ellos son parte del lugar de trabajo y también a ellos les cambia el lugar de trabajo. Golden (2007) corroboró a partir de su investigación los siguientes postulados:

1. A más teletrabajadores en un equipo, menor es la satisfacción de los trabajadores presenciales. Sin embargo, este impacto negativo es más o menos intenso en función de otras variables:
 - 1.1 A mayor cantidad de tiempo que los teletrabajadores pasan teletrabajando mayor es el impacto (negativo) que tiene en los trabajadores presenciales el hecho de que haya teletrabajadores.
 - 1.2 A más tiempo de trabajo presencial, menor el impacto negativo del predominio de teletrabajadores en la satisfacción de los trabajadores presenciales
 - 1.3 A mayor autonomía en sus puestos de trabajo de los trabajadores presenciales respecto de los teletrabajadores, menor el impacto negativo del predominio de teletrabajadores en la satisfacción de los trabajadores presenciales
2. Cuánto más satisfechos están los trabajadores presenciales, menor es la intención de rotar (de dejar la organización) que tienen.

La telemática: fuente de placer

Hasta aquí podríamos pensar que el panorama es un tanto desolador. Sin embargo, cabe aquí mencionar algunos datos sobre la tercera fuente de placer en el trabajo más expresada por los

trabajadores en la investigación francesa antes mencionada: el hacer, crear cosas, dominar la técnica y las herramientas.

Esta es una fuente tradicional de placer en el trabajo: la posibilidad de dominar la naturaleza y producir obras que trasciendan la vida de su creador.

Llama la atención que hoy los trabajadores manifiestan placer en el “hacer” vinculado a los términos informático, computadora.

Entendemos que esto se relaciona con las ideas de Ugas (2003) respecto de los tres roles que tienen hoy las computadoras: herramienta, medio y actor social.

Considerada como herramienta la computadora aumenta el poder humano (extiende sus sentidos o músculos) permitiéndole realizar cosas que exceden las capacidades humanas.

Como medio la computadora pueden transmitir contenido simbólico (texto, datos, gráficos, iconos) o contenido sensorial (video en tiempo real, simulaciones, mundos virtuales).

Las computadoras como actores sociales crean relaciones, establecen normas sociales, invocan esas mismas reglas sociales, su dinámica y expectativas, y proveen soporte o sanción social.

Esto condice con lo que afirma Echeverría (1999): Internet suele ser entendida como un medio de comunicación, y lo es, pero además tiene otras propiedades como “medio”. Resulta de interés que internet es:

- Un medio de producción, como muestra el teletrabajo. Es un medio para la elaboración, compra y venta y distribución de información.
- Un medio de interacción. No solo permite acciones comunicativas, sino también interacciones militares, financieras, médicas, educativas, lúdicas, etc.

Por lo anterior pensamos que el teletrabajo en sí no impide ni da lugar en todos los casos a la satisfacción de las necesidades relacionales del hombre. Lo que sí es claro es que el hombre tiene una propensión natural a establecer relaciones y es imprescindible que éste sea tenido en cuenta al pensar las nuevas situaciones de trabajo a que dan lugar la globalización y la telemática.

Las tecnologías posibilitan la construcción de un nuevo espacio social, que difiere de los entornos Urbano y Natural, pero es necesario “humanizar el Tercer Entorno” para que llegue a ser un espacio adecuado y satisfactorio para el ser humano. (Echeverría, 1999). Sería conveniente entonces estudiar de qué variables depende que el teletrabajo sea para un hombre canal de realización o no.

3. METODOLOGÍA

El estudio realizado es de tipo cualitativo y sigue un diseño flexible. (Mendizábal, 2007 y Sanabria, Saavedra, Smida, 2014).

Cualitativo, porque se busca construir o generar teoría a partir de una serie de proposiciones extraídas de un cuerpo teórico que sirven de punto de partida, sin que sea necesario extraer una muestra representativa sino una muestra teórica, conformada por uno o más casos.

Siguiendo a Glaser y Strauss (1967, citado en Martínez Carazo, 2006), la investigación que pretende generar teoría, trata de encontrar nuevas formas de enfocar y entender la

realidad, y, por tanto, proponer nuevos desarrollos conceptuales. Esta investigación puede estar basada en un número limitado de casos ya que, un solo caso puede indicar una categoría o propiedad conceptual, y unos cuantos casos más pueden confirmar esta indicación.

El propósito del estudio es exploratorio, pretende conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad del objeto de estudio. (Maxwell 1998, citado en Martínez Carazo, 2006)

Las unidades de análisis son grupos de trabajo en empresas en los que al menos alguno de sus integrantes teletrabajan o han teletrabajado.

El objeto de estudio son las relaciones sociales entre jefe y empleados, empleados entre sí y empleados organización cuando el trabajo se realiza (al menos por algunos de ellos) bajo la modalidad de teletrabajo.

Las unidades de recolección de datos fueron: jefes y compañeros de teletrabajadores, teletrabajadores y responsables del área de Recursos Humanos.

El instrumento de relevamiento fue la entrevista en base a un guión (semi-estructurada).

Se usó el método del estudio de caso como estrategia metodológica de la investigación científica. Sobre la generalización a partir de caso/s Rialp (1998, citado en Martínez Carazo, 2006) argumenta que su representatividad reside tanto en el propósito y el diseño de la investigación como en las cualidades metodológicas del caso/s elegido/s a la vista de los resultados que ofrece su análisis. Los análisis de casos en profundidad tratan de comprender el proceso por el cual tienen lugar ciertos fenómenos. Además de permitir captar adecuadamente la heterogeneidad y el rango de variación existente en una población determinada, la selección teórica o hecha a propósito de la investigación cualitativa facilita la selección deliberada de aquellos casos que se revelan críticos para valorar una/s teoría/s ya existentes o en desarrollo.

Para Yin (1994) la cuestión de generalizar a partir del estudio de casos no consiste en una “generalización estadística” sino que se trata de una “generalización analítica” (utilizar el estudio de caso único o múltiple para ilustrar, representar o generalizar una teoría). Así, incluso los resultados del estudio de un caso pueden generalizarse a otros que representen condiciones teóricas similares. Los estudios de caso múltiples refuerzan estas generalizaciones analíticas al diseñar evidencia corroborada a partir de dos o más casos (“replicación literal”) o, alternativamente, para cubrir diferentes condiciones teóricas que dieran lugar, aunque por razones predecibles, a resultados opuestos (“replicación teórica”).

Como en la investigación cualitativa la generalización radica en que el desarrollo de una teoría pueda ser transferida a otros casos, algunos autores prefieren hablar de transferibilidad. (Maxwell, 1998 citado en Martínez Carazo, 2006)

La selección de los casos a analizar fue intencional o basada en criterios. Se estudiaron 4 grupos, de 4 empresas, y un total de 9 personas participaron de la entrevista.

Todas las empresas se dedican al desarrollo de software. Los empleados trabajan directamente en proyectos informáticos o en el área de Recursos Humanos (RRHH) de dichas empresas. Se fundamenta esta última elección en la presunción de que, estos trabajadores, por su área de incumbencia, son hábiles en el uso de TICs para el desarrollo de su tarea, lo que nos permite entonces no estudiar ese aspecto para sí centrarnos en las particularidades que pueda tener el usar éstas para establecer y desarrollar relaciones sociales en el trabajo.

Son empleados en relación de dependencia (con un contrato por tiempo indeterminado). Todos cumplen la condición de: teletrabajar (a tiempo parcial o completo) o integrar grupos de trabajo donde otros compañeros (o el jefe) teletrabaja.

Las entrevistas fueron realizadas mediante comunicación telefónica o servicio de llamada por VoIP (Skype o Hangouts), sin utilizar cámara web. La duración de cada una fue de en promedio 30 minutos. El día y horario era elegido por el entrevistado, habiendo sido en día y horario tanto laboral o extra laboral, inclusive fin de semana. En todos los casos la entrevistadora fue la misma, siguió un cuestionario guía pero permitiendo la espontaneidad en la conversación y los relatos del entrevistado.

Las preguntas del guión se orientaban a tres cuestiones:

- Conocer la historia laboral y de formación del entrevistado
- Conocer su grupo actual de trabajo y cómo se da el teletrabajo en él
- Conocer la opinión del entrevistado en relación a:
 - o La calidad de las relaciones sociales en su grupo de trabajo
 - o El interés de la empresa sobre el tema
 - o Qué podría su empleador hacer para facilitar las buenas relaciones sociales en el trabajo.

4. RESULTADOS

Comenzamos por presentar sintéticamente a los trabajadores entrevistados:

- Trabajan en 4 empresas, 2 de las cuales son de origen argentino y venden sus servicios internacionalmente, una es multinacional y otra es Alemana. Las 3 primeras tienen oficinas en más de una ciudad.
- Son mayoritariamente hombres (7), sólo 2 son mujeres.
- El más grande de edad tiene 38 años y el más joven tiene 26 años.
- 7 trabajan como informáticos (aunque varios no han estudiado informática en la academia), 1 gestionando proyectos informáticos y 1 desde la gerencia de RRHH.
- Todos llevan años trabajando en proyectos de sistemas (o desde RRHH asistiendo a informáticos): el que menos tiempo lleva reúne ya 4 años, y el que más supera los 15 años.
- 4 tienen personal a cargo, y los otros 5 no. Todos tienen jefes a los que reportan sus actividades.
- Todos trabajan en grupo, y la gran mayoría en grupos de baja rotación de integrantes.

Variantes de teletrabajo:

Los grupos de trabajo que integran los entrevistados tienen las siguientes características:

- Están conformados por empleados:

- Situados en las distintas ciudades donde la empresa tiene oficinas, por lo que, aunque trabajen físicamente en una oficina de la empresa, todos o algunos de sus compañeros están físicamente en otra
- Que trabajan físicamente desde las oficinas del cliente de la empresa que los emplea
- Que trabajan desde su casa
- En cuanto a la proporción de tiempo que teletrabajan:
 - Están quienes solo trabajan presencialmente, excepto por esporádicas ocasiones que hacen uso de la posibilidad del teletrabajo.
 - Están quienes aprovechan todos los días que la empresa permita el teletrabajo (que va desde un día por semana a todos los días)
 - Están quienes teletrabajan siempre (todos los días, todo el año) ya que asistir a la oficina no es posible por su ciudad de residencia.

No hemos encontrado casos donde un trabajador en el mismo día cumpla horas presencialmente y otras teletrabaje. (Que sería un modo a veces útil para aquellos empleados que necesitan evitar el traslado en horas pico o atender personas a cargo antes o después del trabajo)

Las empresas en las que trabajan los entrevistados:

- Una prefiere claramente el teletrabajo
- Una prefiere claramente el trabajo presencial
- Dos no tienen una posición única frente al teletrabajo

De entre los entrevistados hay quienes prefieren el teletrabajo y otros que no. Consultados sobre los motivos las respuestas fueron:

- Prefieren teletrabajar porque:
 - Así puede atender asuntos hogareños
 - Para evitar el traslado (tanto en tiempo como en incomodidad)
 - Porque viven en ciudades o zonas donde ir a la oficina a diario sería muy complicado o imposible
 - Porque tienen que cuidar de sus hijos
 - No es indispensable que vaya a la oficina
 - Porque en la oficina no hay compañeros de su grupo de trabajo
 - Para aprovechar mejor su tiempo
 - Cuando tenés la experiencia de trabajar remotamente es muy difícil quedarte en una oficina todas las horas de la jornada laboral, todos los días.
- Prefieren trabajar presencialmente porque:
 - Quieren que la casa sea un lugar para descansar, no para trabajar

- Cuando trabajan desde la casa trabajan mayor cantidad de horas, les cuesta cortar.
- Disfrutan del ambiente laboral, de pasar tiempo en el trabajo con sus compañeros,
- No tienen que preocuparse por inconvenientes técnicos (con la conexión a internet por ejemplo, o qué hacer si se corta la electricidad, etc.)
- Estando presencialmente reunidos con los compañeros de grupo:
 - i. Es mucho más ágil el trabajo
 - ii. Se generan mejor ideas
 - iii. Es bueno interactuar
- Viviendo solo, si se queda sólo trabajando desde la casa se aburre
- Teniendo hijos a cargo, trabajar desde la casa con los hijos se les complica. (Tienen que atender a los niños, pierden concentración para el trabajo entonces tampoco les gusta mucho).
- Les gusta compartir el espacio físico con otros, ver gente, cruzarse en el pasillo con alguien y charlar de cualquier cosa.
- Cuesta un montón que en una reunión a distancia se utilice la cámara web que permite verse. Entonces no están al cien por ciento. Se escuchan pero no se ven. Hay cuestiones del estado de ánimo que se pierden.
- Se generan roces dentro del equipo porque la distancia hace que no se sepa lo que el otro está haciendo (si está trabajando o no, si quiere ayudar o no). Es más difícil reconocer el esfuerzo y hasta corregir los errores en el comportamiento.

Pareciera que los motivos para teletrabajar son en mayor medida individuales y aquellos para trabajar presencialmente son en mayor medida en función del grupo.

¿Hay diferencias en los vínculos sociales en el trabajo cuando se sostienen a distancia y mediados por la tecnología?

A continuación presentamos algunas expresiones de los entrevistados:

- “Mi vida social está en caída libre desde que teletrabajo todo el tiempo”
- “A raíz de que ahora teletrabajo más que al principio, cada vez que voy a la oficina conozco cada vez a menos personas, no tengo un lugar propio donde ubicarme. Me siento un extraño”
- “Los amigos o personas con que tengo más confianza en el trabajo son aquellos con los que compartí tiempo trabajando presencialmente”
- “Sí, es más fácil relacionarse presencialmente y también es más ameno. Además uno presencialmente tiene más noción de cuándo está interrumpiendo al otro y cuándo no. Cuando el otro está a distancia, por más de que, antes de llamarlo le preguntes si lo podés hacer o si está ocupado, ya lo estás interrumpiendo.

Sumado a ello, si al llamarlo la persona se demora en contestar es mucho más difícil saber la razón por la que se demora en contestar.”

- “Te escuchás, pero no te ves. Eso cambia todo”
- “No solo tenés que hacer tu trabajo, sino esforzarte por estar visible, porque así los otros saben todo el tiempo lo que estás haciendo”
- “Tenés que ocuparte de tener todos los canales de comunicación abiertos por si alguien quiere hablarte (correo, chat, etc.) y monitorear para responder lo antes posible a un mensaje de alguien”
- “El compañerismo, la colaboración, etc., son iguales en grupos a distancia o presenciales, pero establecí más lazos de amistad cuando trabajé presencialmente. A distancia no me sale hablar de asuntos personales”.
- “Sí pero hay otras cosas a tener en cuenta, como la cultura del país donde vive mi compañero, la personalidad, etc. y no solo el teletrabajo.
- “No, por mi lado no. La confianza está. No nos juntamos mucho, pero cuando lo hacemos hay confianza.”
- “No, es lo mismo. Después de charlar mucho tiempo a distancia con un compañero el día que lo verás presencialmente te cuesta reconocerlo en la oficina, y ni bien lo encontrás hay un par de minutos extraños, porque no es lo mismo haber visto una foto o haber hecho una video conferencia que tenerlo cara a cara. Ahora le das un beso. Te habías hecho una imagen de cómo es el otro (su cara, su cuerpo), y difiere en la realidad. Aunque en contraposición, es la primera vez que estás cara a cara y hablas con mucha fluidez porque ya te conoces, hablaste muchas veces.”

Un aspecto a recalcar es que, aun cuando la comunicación sea buena en un grupo de trabajo donde se trabaja a distancia, los miembros necesitan verse, tocarse, percibirse, y hoy se sienten limitados en esos aspectos.

A la empresa en la que trabajan ¿le importan las relaciones sociales en el trabajo de sus integrantes?

Consultados al respecto los entrevistados respondieron estuvieron prácticamente empatados (5 “sí” contra 4 “no”).

Quienes creen que no, piensan que la empresa deja libradas las relaciones a la voluntad de los integrantes del equipo.

Uno no ve que RRHH haga algo, diseñe alguna política para fomentar la integración entre la gente, para que se trabaje mejor en grupo.

El mismo detalla que se trabaja en un gran espacio abierto, pero le parece que es más por comodidad de la empresa que para beneficio de los empleados, porque si bien da la posibilidad de interactuar más entre todos hay personas que no se llevan bien entre sí y el estar todos juntos genera "mal clima".

En oposición sí cree que su jefe directo prioriza el trabajar con empleados que sean “buenas personas” que aquellos que pueden ser excelente técnicamente pero de difícil trato en un grupo.

Otro cree que a la empresa le importa cómo se lleven sus integrantes porque la productividad aumenta cuando la gente se lleva bien. Rinde mucho más un equipo que trabaja bien que personas individuales.

Entre quienes creen que sí, que a la empresa le importan las relaciones sociales en el trabajo de sus integrantes, un entrevistado comenta que dentro del área de RRHH hay empleados que tienen la responsabilidad de monitorear el clima laboral, el ambiente de trabajo en los distintos equipos, medir el riesgo de rotación que puede haber. La idea es siempre evitar desvinculaciones. Detalla que se organizan desayunos donde participan cada equipo (sin los líderes) y el empleado de RRHH que tiene asignado el equipo, para conocer cómo están. De dichas reuniones participan quienes están teletrabajando. La preferencia es que participen presencialmente, pero si no se puede lo hacen remotamente.

Otro empleado cuenta que una vez la empresa organizó una reunión presencial con todo el equipo de trabajo, pero algunos no pudieron participar por vivir lejos (a más de 800km), así que solo participaron los que están más cerca.

Otro entrevistado comenta que la empresa les da Skype para mantenerse comunicados entre el equipo. Además, en la oficina no hay cubículos. Son espacios abiertos donde le ves la cara al otro, pasa alguien y te saluda, por lo que hay mucho contacto. No se está aislado. Puede distraerlos, pero es bueno.

Uno cuenta que en la oficina hay muchos lugares de esparcimiento (mesa de ping pong, mesa de pool, etc.), y que (según la edad que tengas) sirven mucho para relacionarte.

Otro comenta que la empresa organiza, con cierta periodicidad eventos sociales: after office (una vez por mes aproximadamente), clases de baile (semanales). Pero no lo hace en todas las oficinas. Depende del gerente a cargo de la oficina.

Un último expresa que la empresa hace suficiente por fomentar la buena cultura adentro de la empresa.

¿De cuáles recursos disponen las organizaciones para facilitar las relaciones sociales en el trabajo de sus integrantes cuando algunos teletrabajan?

Los empleados entrevistados identifican que la empresa puede ayudar a crear y sostener buenos lazos entre compañeros:

- Ofreciendo herramientas y dispositivos que facilitan la comunicación y ayudan a tener una buena dinámica en el grupo. Cada vez hay más disponibles y te permiten realizar video llamadas desde un dispositivo móvil.
- Convocando (y cubriendo los costos) para encuentros presenciales periódicos
- Asegurando en la oficina espacio para cada uno si resultara que todos quieren trabajar presencialmente.
 - Organizando desayunos, almuerzos o after office y cubriendo el costo

- Proponiendo un acercamiento personal grupal por fuera de lo estrictamente laboral. Alguna reunión informal, dentro del horario de trabajo, con alguna propuesta que apunte a la diversión, más descontracturada, algún juego (y encargando al área de RRHH el llevarlo a cabo).
- Asegurando una buena conexión dentro y fuera de la oficina, que permita a quienes están trabajando a distancia participar de las reuniones con buena calidad de video y audio.
- Intentando conformar equipos de trabajo con empleados de la misma ciudad (cuando sea posible), ya que “el que un equipo esté integrado por personas que están en distinto lugar geográfico es un obstáculo, porque si uno necesita preguntarle a alguien algo, que está en su oficina, no tiene que programar una consulta, se la hace y listo”.
- Encargando a los jefes directos y al personal del área de RRHH acompañar de cerca a los empleados, para conocer cómo están entre ellos.

¿Representan estos desafíos a la organización para constituirse y mantenerse en el tiempo?

De los 9 entrevistados 3 consideran seriamente cambiar de empresa. Los 3 teletrabajan a tiempo completo (dos porque la distancia geográfica de la empresa respecto de donde viven no les permite un trabajo presencial y el tercero porque tiene la opción y lo prefiere). Dos de ellos expresan experimentar aislamiento y extrañan compartir la oficina con compañeros.

Por otro lado, otro entrevistado que tiene empleados a cargo comenta que, en el tiempo que lleva trabajando ha visto empleados renunciar por no sentirse cómodos con la modalidad de teletrabajo.

Otro, también con empleados a cargo, relata la siguiente situación:

“Tuve una mala experiencia con un empleado que recluté, e hice la inducción para trabajar bajo mi supervisión, en mi equipo. El trabajaría físicamente desde la oficina, y tanto yo (su jefe) como sus compañeros de equipo, estaríamos a distancia. Estuvo los 3 meses de prueba, le ofrecimos que siga porque nos gustaba mucho su desempeño y él eligió no seguir. En ese momento nos preguntamos ¿por qué? Pensamos si sería una cuestión monetaria, si no se sentiría cómodo, o qué. Terminé dándome cuenta que los managers y yo tuvimos parte de responsabilidad: él dijo que necesitaba cerca alguien de quien aprender. El no tenía ni las ventajas de estar en una oficina (relacionarte y charlar con gente parecida a vos, de tu equipo, con quienes compartir y de quienes aprender) ni las ventajas del trabajo remoto. El se fue, y nosotros llegamos a la conclusión de que eso no debía volver a suceder, por lo que a partir de ese momento yo como líder genero reuniones con cada empleado a mi cargo para saber si quieren decirme algo, si se sienten cómodos, si tienen alguna inquietud, etc., y charlo mucho más.”

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Los datos aquí aportados son el resultado de un primer y acotado acercamiento a la realidad, pero ricos porque son experiencias de vida de personas que día a día forman grupos en organizaciones de trabajo y dan vida a lo que llamamos organización.

Repasando la investigación en Administración no se ha encontrado que se aborde el estudio de las particularidades de los vínculos sociales en el trabajo en las tele-organizaciones. Si bien algunos autores mencionan que “la gestión en la era de la telemática plantea desafíos”, no profundizan en su estudio ni se han ofrecido teorías de cómo abordarlos. Aun cuando son “...importantes y numerosas las aproximaciones teóricas al estudio de las organizaciones virtuales, todavía existen pocos estudios empíricos sobre el tema, al objeto de precisar, a través de la evidencia empírica, de manera completa el modelo de funcionamiento de la organización virtual” (Padilla Meléndez y del Águila Obra, 2003).

De los pocos estudios pragmáticos sobre las organizaciones virtuales, la mayoría refiere a cuestiones de estructura y procesos organizacionales, cuando no al impacto sobre la organización del trabajo de la incorporación de TICs⁴. Sin embargo, no hemos encontrado estudios sobre los vínculos sociales en las organizaciones virtuales, o en el teletrabajo. Tema que nos parece de suma relevancia por ser de la principal fuente de felicidad para las personas en el trabajo como porque cimienta el lazo entre la organización y sus miembros. Y como hemos dicho, no puede concebirse la una sin los otros.

La mayoría de la teoría de la Administración que intenta explicar el comportamiento de las organizaciones fundamentada en observaciones empíricas fue concebida principalmente en el siglo XX para organizaciones que se encontraban en un entorno caracterizado por (entre otras cosas) grandes fábricas donde se reunía a diario y sincrónicamente gran cantidad de empleados para la ejecución de un trabajo, donde el producto era material.

Las organizaciones del presente se desarrollan en un entorno diferente, en el que la telemática cambia la vida de la sociedad y de las organizaciones. Las nuevas formas organizativas en la sociedad de la información están basadas en redes. “Las redes son el elemento fundamental del que están y estarán hechas las nuevas organizaciones” (Castells, 1998a, p. 196)

Debemos entonces repensar la utilidad de las teorías desarrolladas en el siglo XX para explicar, predecir y mejorar el funcionamiento de las organizaciones en esta nueva realidad, que no solo se instauró muy rápidamente, sino que permanece en continua evolución.

Entendemos que la Administración como disciplina debe acompañar el momento histórico, y ofrecer soluciones eficientes para la realidad de cada momento. Tiene que proponer cómo gestionar las organizaciones de hoy, con la realidad que hoy ellas tienen, y no intentar adaptar la realidad de hoy en las teorías de otra época.

En lo personal se comparten las ideas de Valdés (1995) cuando dice que “...el mundo reclama un tipo singular de líderes que tengan la capacidad de interrelacionar el sentido tecnológico con un fuerte sentido humano. En pocas palabras, el mundo necesita líderes actuales que tengan la capacidad de regresar a la esencia, a las bases y a la naturaleza del hombre: el ser humano como principio y fin de las instituciones”. (Valdés, 1995 citado por Siliceo et. al., 1999) y de Infantas Soto (2010) cuando menciona que “el re-pensar de las reglas tradicionales de hacer negocio se relaciona estrechamente al cambio de la sociedad de la información a la del

⁴ Una buena enunciación de los mismos puede consultarse en Padilla Melendez, A. y del Águila Obra, A. R. (2003).

conocimiento, la cual vuelve imperante utilizar la información como un recurso estratégico y reivindicar al ser humano como factor diferenciador”.

REFERENCIAS

Tesis

Lewis, R. A. (2012) *Telework: The experiences of teleworkers, their non-teleworking colleagues and their line managers at the Conseil General du Finistere*. (Tesis doctoral) The University of Gloucestershire. Gloucestershire

Revistas

Baumeister, R. F. y Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117 (3): 497-529.

Dávila Urreiztieta, S.C. y Rojas Vera, L. R. (2000) Organización virtual, identidad y gerencia. *Telos*, 2 (1): 93-106.

Golden, T. Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations*. 60(11): 1641–1667

Johansson, C. (2007). Goffman's sociology: An inspiring resource for developing public relations theory. *Public Relations Review*, 33 (3): 275-280. 11

Infantas Soto, K. (2010). Organización, Teletrabajo y redes. En el limbo entre lo social lo económico. *Diálogos transdisciplinarios en la sociedad de la información*, 63-78.

Martínez Carazo, P. C. (2006) El método de estudio de caso. *Estrategia metodológica de la investigación científica*. *Pensamiento & Gestión*, 20: 165-193.

Melé, D. (2007). Ethics in Management: Exploring the Contribution of Mary Parker Follett. *International Journal of Public Administration*, 30 (4): 405-424.

Padilla Meléndez, A. y del Águila Obra, A. (2003) La evolución de las formas organizativas. De la estructura simple a la organización en red y virtual. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 9 (3): 69-94

Rubbini, N. I. (2013). ¿Por qué estudiar las relaciones sociales en las tele-organizaciones? *Ciencias Administrativas*, 1 (1): 1-9. issn 2314-3738.

Ugas, L. (2003). Organizaciones virtuales: un sueño tecnológico o una realidad en la sociedad del nuevo milenio. *CICAG - Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 2 (2): 16-29.

Ponencias

Rubbini, N. I. (2012) Los riesgos psicosociales en el teletrabajo. Ponencia publicada en las VII Jornadas de Sociología de la UNLP.

Rubbini, N. I., Neffa, J. C., Suarez Maestre, A. (2014) Teletrabajo en relación de dependencia en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, La Plata, Berisso y Ensenada. Relevamiento de experiencias y posturas. Resultados preliminares. Ponencia publicada en el 30º Congreso Nacional de ADENAG.

Rubbini, N. y Suarez Maestre A., (2011). *Aproximación teórico empírica al concepto de teletrabajo*. Ponencia publicada en 10º Congreso ASET.

Travica, B. (1997). The Design of the Virtual Organisation: A Research Model. Proceedings of the Americas Conference on Information Systems. (417-419). Indianapolis.

Libros

Baudelot, C. y Gollac, M. (coord.) (2011). Trabajar para ser feliz? La felicidad y el trabajo en Francia. Buenos Aires: Miño Dávila y CEIL CONICET.

Brun, J. y Dugas, N. (2002). La reconnaissance au travail: une pratique riche de sens. Québec: CSST.

Castells, Manuel (1998a). La era de la Información. Economía, sociedad y cultura. El poder de la Identidad. (Vol. 1). Madrid: Alianza Editorial.

Castells, Manuel (1998b). La era de la Información. Economía, sociedad y cultura. El poder de la Identidad. (Vol. 2). Madrid: Alianza Editorial.

Chiavenato, I. (1999) Administración de Recursos Humanos. 5ta edición. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill

Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia.

Mendizábal, N. (2007) "Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa" en Vasilachis de Gialdino, Irene (coord) Estrategias de investigación cualitativa. Buenos Aires: Ed. Gedisa.

Echeverría, J. (1999). Los señores del aire: Telépolis y el Tercer Entorno. Barcelona: Destino.

Perez Gorostegui, E. y Oteo Ochoa, L. (1996). Función directiva y recursos humanos en sanidad. Madrid: Diaz de Santos.

Rodríguez Mansilla, D. (2001). Diagnóstico Organizacional. 3ra edición. México: Alfaomega.

Sanabria, M., Saavedra J. J., Smida, A. (2014). Los Estudios Organizacionales ("Organization Studies"): Fundamentos, evolución y estado actual del campo.

Sennett, R. (2000). Le travail sans qualités: les conséquences humaines de la flexibilité (Dauzat, E. Trans.). Paris: Ediciones Albin Michel

Sias, P., Krone, K. y Jablin, F. (2002). An ecological systems perspective on workplace relationships. En Knapp, M. y Daly J. (Editores). Handbook of interpersonal communication. 3ra edición. 615-642. Thousand Oaks: Sage Publications.

Siliceo Aguilar, A., Casares Arrangoiz, D. y González Martínez, J. L. (1999). Liderazgo, valores y cultura organizacional. Hacia una organización competitiva. México: Mc Graw Hill.

Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). Administración. 6ta edición. México: Ed. Pearson Educación

Vallerand, R. J. D. (1993). Les fondements de la psychologie sociale. Boucherville: G. Morin.

Yin, R.K. (1994). Case Study Research – Design and Methods, Applied Social Research Methods. Vol. 5, 2da Edición, Newbury Park: Sage.

RESUMEN HOJA DE VIDA

Autores

Nora Inés Rubbini

Licenciada en Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Argentina.

Magister en E-business and ICT for Management. Politecnico di Torino. Italia.

Doctoranda en Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Argentina.

Auxiliar docente en la asignatura Sociología Organizacional y miembro del Instituto de Investigaciones Administrativas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata. Argentina.

Becaria de Investigación Tipo B, Secretaría de Ciencia y Técnica, Universidad Nacional de La Plata. Argentina.

**UN ESCENARIO DE FUTURO (TENDENCIAL) DEL SISTEMA GENERAL DE
SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD CINCUENTA AÑOS DESPUÉS DE
CREADO**

Autor (es)

Pedro Leon Cruz Aguilar ¹
Alonso Velasco Bonilla ²

¹ Docente de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales de la Universidad Santiago de Cali .

² Docente de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales de la Universidad Santiago de Cali .

RESUMEN

El propósito de la presente ponencia es la de formular un escenario de futuro (el tendencial) del Sistema General de Seguridad Social de Salud de Colombia, mediante una investigación de tipo inductivo donde se utilizaron los métodos basados en la evidencia, en la experticia y en la creatividad. Como resultado se obtuvo que, de continuar en el país la inflación, el desempleo y la informalidad en la misma situación del año 2015, en el año 2043, el envejecimiento de la población generará una gran demanda sobre el sistema de salud, que aumentara las barreras de acceso y la demanda insatisfecha y prolongará la crisis económica del sistema haciéndolo insostenible financieramente. Por lo tanto, el país no estará en capacidad de garantizar el derecho a la salud en el futuro, como no lo estuvo en el pasado ni lo está en el presente.

Palabras claves: Sistema General de Seguridad Social de Salud, Escenario, Dinámica de Sistemas y Derecho a la Salud

ABSTRACT

The purpose of this paper is to formulate a future scenario (the trend) of the General Social Security System Health of Colombia, through an investigation of inductive type where methods based on the evidence, the expertise used and the creativity. As a result was obtained that continuing in the country inflation, unemployment and informality in the same situation in 2015, in the year 2043, the aging population will create a huge demand on the health system, to increase the access barriers and unmet demand and prolong the economic crisis making the system financially unsustainable. Therefore, the country will not be able to guarantee the right to health in the future, as it was not in the past or what is in the present.

Keyword: General Social Security System Health, Scenario, dynamic of systems and Right to health

INTRODUCCION

La ley 100 de 1993, dio vida al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) e introdujo la salud en un mercado de competencia regulada, con una densa pero débil legislación y un nulo control sobre los actores; centralizándose en la consecución de la cobertura universal (96% de los colombianos están asegurados en salud) que ostenta como uno de sus grandes logros.

El SGSSS de Colombia carece de un elemento estratégico que le permita generar las acciones en el presente con el fin de garantizar el derecho a la salud consagrado en la ley 1751 de 2015 y mantener en el futuro la población saludable, la cual se encuentra en un proceso de envejecimiento. En el año 2043, según las proyecciones de los autores, 14.044.688 habitantes que equivaldrán al 24,88% del total de la población serán mayores de 60 años y de los cuales 10.843.639 que representarán el 19,19% del total de la población serán mayores de 65 años. Quienes ejercerán una mayor demanda sobre el sistema de salud profundizando aún más la crisis de oportunidad en la que se encuentra actualmente. La sostenibilidad financiera del sistema está gravemente amenazada las Empresas promotoras de Salud (EPS) del régimen contributivo a junio del 2015 acumularon perdidas por la suma de 417.356 millones de pesos y las EPS del régimen subsidiado a la misma fecha presentaron perdidas 1.070.258 millones de pesos (PROESA, 2016, marzo), situación económica que de persistir hasta el año 2043, el régimen contributivo acumulará perdidas por la suma de 10,593 billones de pesos. Convirtiendo el derecho a la salud en letra muerta.

En respuesta a esta situación se desarrolla el propósito de esta investigación: *Formular un escenario de futuro (tendencial) del SGSSS de Colombia al año 2043*; que tiene su origen en la pregunta ¿Cuál podría ser un escenario de futuro del SGSSS de Colombia al año 2043, si la inflación, el desempleo y la informalidad se siguen comportando como lo hacen actualmente(año 2015)?

Los Escenarios de Futuro son enunciados sobre los posibles futuros de un sistema u organización construidos con conocimiento y de forma metódica; la Dinámica de Sistemas es una técnica para la simulación del comportamiento de sistemas complejos;

método y técnica que se complementan para hacer más plausible los enunciados sobre los futuros de los diferentes sistemas.

La importancia de este trabajo reside en lo académico que presenta una metodología para la formulación de los escenarios de futuro y en lo social que le da elementos de juicio sobre los posibles futuros del sistema de salud en Colombia a los tomadores de decisiones para que de manera compartida con los usuarios escojan una imagen de futuro para mediante las acciones realizadas en el presente se convierta en una realidad; creando un futuro diferente del presente caracterizado por la crisis crónica.

Este texto consta de cuatro partes los fundamentos teóricos donde se definen los escenarios de futuro y la dinámica de sistemas; la metodología en la que se muestran los pasos para lograr los resultados donde se presentan las variables claves del sistema y el escenario tendencial y se finaliza con las conclusiones y recomendaciones.

FUNDAMENTOS TEORICOS

Los fundamentos teóricos de esta investigación son los escenarios de futuro y la dinámica de sistemas.

ESCENARIOS DE FUTURO

Los escenarios de futuro son una metodología de la prospectiva que tiene su origen en los Estados Unidos, en la década de los cincuenta y los sesenta. Su precursor fue Herman Kahn, en la Corporación RAND y posteriormente fue Pierre Wack quien le dio una nueva dimensión al usarlos en la planeación estratégica de la Shell (Frittaion, Duinker y Grant, 2010 y Saritas y Aylen, 2010). estos han sido definidos como:

“Historias paralelas que anticipan la manera sobre cómo se desarrollará el futuro, construidas por los investigadores o por los participantes en un taller realizado para tal fin”. (Bezold, 2010)

“Una manera informada y estructurada de pensar en el futuro” (Kaltenborn, Thomassen y Linnell ,2012, p.329).

Descriptores de un futuro posible mediante el desarrollo de los pasos de los flujos lógicos “de causa y efecto” hacia un resultado, basados en el comportamiento de ciertas variables claves. Se realizan usualmente para explorar el largo plazo a través de un periodo de 10 – 30 años. Ya que las direcciones en la que los procesos

podrían evolucionar en el largo plazo son inciertas, son presentados como un conjunto, donde cada escenario explora una posible orientación Dammers (2010, p.785)

“Un medio para representar una posible realidad futura con el objetivo de direccionar las acciones del presente a la luz de los futuros posibles y deseables” (Durance y Godet, 2010, p.1488)

Para (Varum y Melo, 2010, p.356) “Ningún escenario puede proporcionar una descripción precisa del futuro”, pero contribuye “a dirigir la atención a las fuerzas motrices, las posibles formas de evolución, y la envergadura de las contingencias que pueden enfrentar” (Saritas y Aylen, 2010, p. 1064). La credibilidad de estos según (Durance y Godet, 2010) depende de que tan pertinentes, coherentes, verosímiles, importantes y transparentes sean.

Durante los últimos cincuenta años se han desarrollado varios enfoques para la construcción de escenarios, los cuales se pueden clasificar en tres tipos: i) *El enfoque de modelo*, que tiene su origen en los escenarios militares de la corporación RAND, los escenarios son construidos únicamente con la participación de los expertos, que parten de supuestos y de argumentos como ¿y si?, aunque gozan de amplio poder explicativos, su alcance es muy limitado, excluye del modelo las variables que no pueden ser calculadas, evita la introducción de nuevas variables y presenta un bajo contraste entre los diferentes escenarios formulados; ii) *El enfoque de diseño*, tiene sus raíces en la DATAR (Délégation a` l`Aménagement du Territoire et a` l`Action Régionale), donde los escenarios son construidos con la participación de los expertos, los formuladores de políticas y los usuarios finales, utilizando formas de pensamiento creativo especialmente mediante el diseño de actividades, el alcance de estos escenarios es muy amplio debido a que explora de manera integral una gran variedad de aspecto y presentan un gran contraste entre ellos y iii) *El enfoque de conversación estratégica*, se originó en los inicios de la década de los setenta en la Shell, posteriormente con la asesoría de la misma empresa se extendió al sector público, estos escenarios se formulan en una serie de talleres estratégico donde los expertos, los formuladores de políticas y los interesados de forma interactiva, a la vez, que aportan ideas sobre los escenarios aprenden a construirlos. Su ámbito de aplicación es muy amplio y su poder explicativo es moderado, los escenarios

formulados presentan un significativo contraste entre unos y otros debido a que exploran en diferentes direcciones la posible evolución de las tendencias y las fuerzas impulsoras. (Dammers, 2010).

Los escenarios contienen elementos para la toma de decisiones con características específicas que se orientan a una determinada forma de influir en el futuro (fotr, Spacek, Soucek y Vacik, 2015) y se clasifican en : predictivos, exploratorios y normativos los cuales responden a las preguntas: ¿Qué sucederá? , ¿Qué puede suceder?; y ¿Qué debe suceder? respectivamente (Hojer, Dreborg, Engstrom, Gunnarson – Ostin y Svenfelt ,2011), otros los clasifican en : exploratorios que conducen a los futuros probables y Normativos que nos conducen a los futuros deseables y expresan los valores de los participantes en el diseño de estos. Durance y Godet (2010) y Saritas y Aylene (2010)

DINÁMICA DE SISTEMAS

La Dinámica de Sistemas “Es una técnica de creación de modelos de simulación de entornos complejos” (Martin García, 2012, Pp.4).

Creada por Forrester ha mediado de la década del cincuenta del siglo pasado, con el nombre de Dinámica Industrial, en una empresa de electrónica que teniendo un mercado estable presentaba importantes oscilaciones en la producción debido a los retrasos que se tenían en la transmisión de la información. Diez años después su creador la aplico a los sistemas urbanos dando paso a la Dinámica Urbana; posteriormente a finales de la década de los sesenta se presentó el primer informe del club de Roma sobre los límites del crecimiento, cuyos modelos y simulaciones se habían realizado con esta metodología poniendo de presente que esta además de aplicarse en los sistemas industriales y urbanos también podía ser utilizada en los sistemas sociales. Actualmente la simulación mediante dinámica de sistemas se aplica en: la psicología, la ecología, la prospectiva, la salud, etc. La Dinámica de Sistemas considera que la información relevante siempre está relacionada con la manera como se producen las interacciones, por eso en este campo todas las dinámicas surgen de la interacción entre dos tipos de bucles de retroalimentación: los positivos (reforzantes) y los negativos (correctores).

Los bucles positivos son los tienden a reforzar lo que está sucediendo en el sistema, o sea, todos los procesos que generan su propio crecimiento y se identifican con la letra R; los

bucles negativos son los que se oponen y contrarrestan el cambio, de estos hacen parte todos los procesos que tienden a ser autolimitados y que buscan el balance y el equilibrio y se identifican con la letra B.

Independientes de lo complejo que sean los sistemas están compuestos por un conjunto de bucles de retroalimentación positivos y negativos y todas las dinámicas son generadas por la interacción entre uno de los bucles con otros.

El objetivo principal de esta metodología es asociar la estructura del sistema con su comportamiento con el fin de realizar el modelado y la simulación de un problema complejo (Aracil, 1995).

En resumen la dinámica de Sistemas es un método poderoso que para obtener conocimiento útil (Sterman, 2000) de un modelo mediante un proceso de modelación para la simulación y evaluación del modelo.

Uno de los procesos de modelación de Dinámica de Sistemas más utilizado es el de Sterman (2000), que consta de cinco pasos:

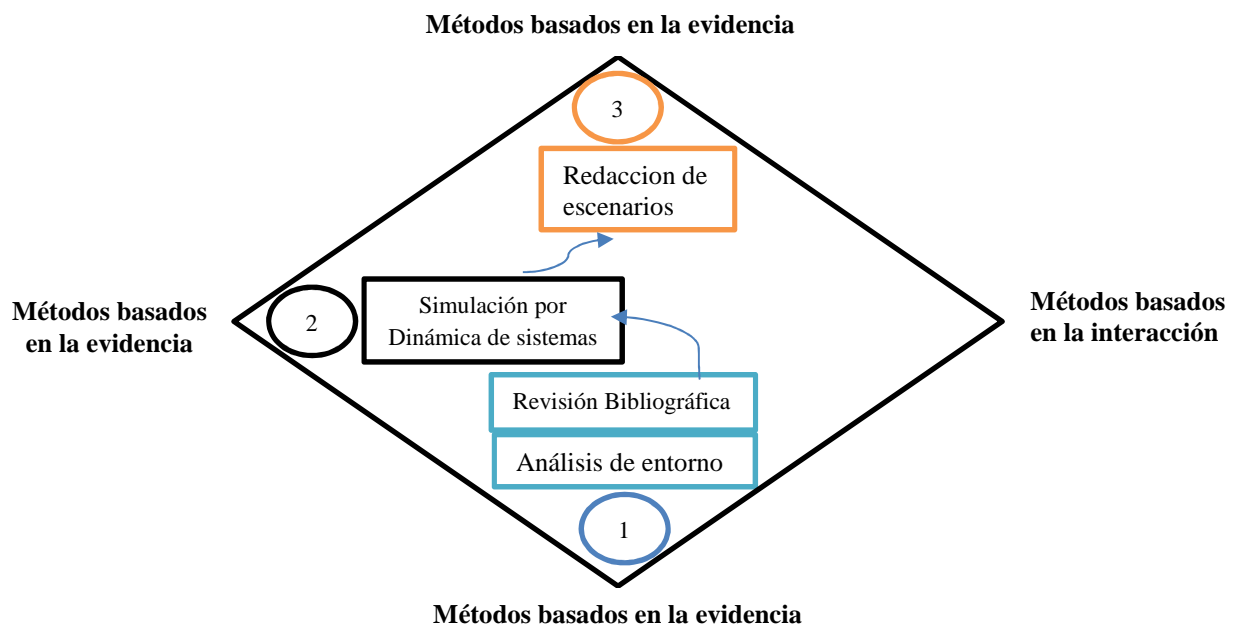
- Articulación del problema
- Formulación de la hipótesis dinámica
- Formulación de un modelo de simulación
- Prueba
- Diseños de política y evaluación

METODOLOGIA

Es un estudio de caso de tipo deductivo. Se utilizaron los métodos prospectivos del diamante de Popper (2011): basados en la evidencia, en la experticia y en la creatividad, no se utilizaron los métodos basados en la interacción porque en este texto solamente se está presentando el escenario tendencial, estos se usarán posteriormente en la formulación de los escenarios de futuro alternativos al antes mencionado.

Inicialmente se identificaron las variables claves del SGSSS; se continuo con la simulación del sistema mediante el uso de dinámica de sistemas y se finalizo con la redacción del escenario tendencial.

Figura 1. Metodología para la formulación de un escenario de futuro del SGSSS



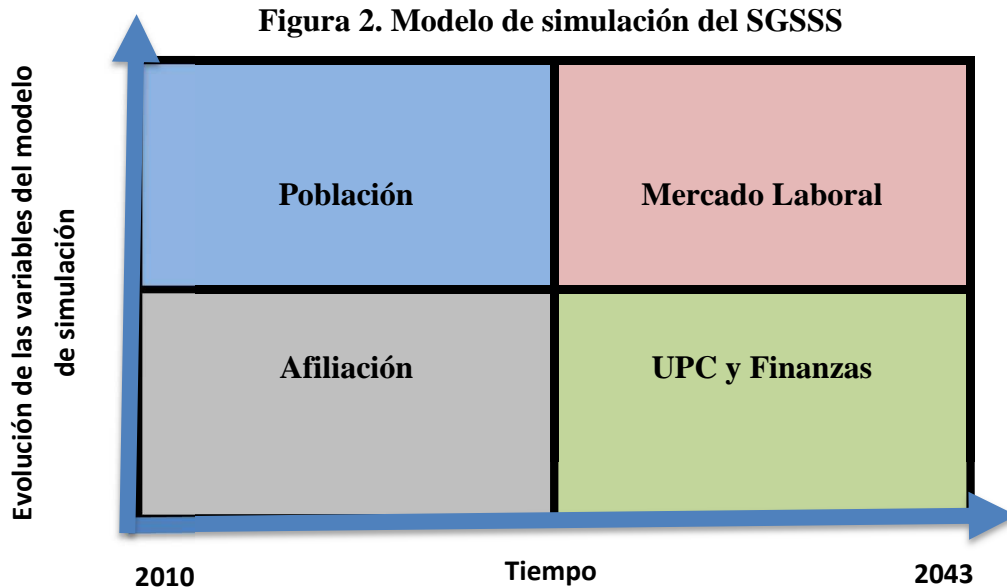
Fuente: Elaboración de los autores

Variables claves del Sistema General de Seguridad Social de Salud

Para determinar las variables claves del SGSSS se utilizaron los métodos basados en la evidencia, entre los que se encontraban el análisis de entornos y el de revisión bibliográfica y de páginas Web, con los cuales se realizó el análisis de los factores del entorno, institucionales y de las capacidades del sistema en las bases de datos del DANE, Banco de la República, sistema de información de la protección social (SISPRO), superintendencia de salud y fundación Así Vamos en Salud. Una vez se precisaron las variables claves con estas se elaboraron los cuatro submodelos: población, mercado laboral, afiliación y UPC y finanzas y con estos se construyó el modelo de simulación del SGGSSS.

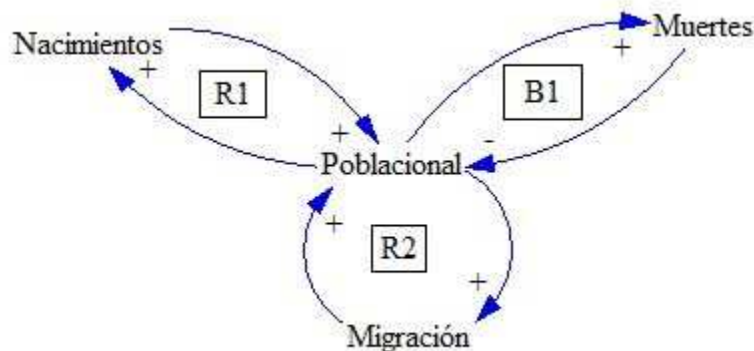
Modelo de simulación del SGSSS

Se construyó un modelo de simulación que consta de cuatro submodelos: Población, mercado laboral, Afiliación y UPC y finanzas.



El submodelo de población es el elemento que dinamiza el modelo de simulación del SGSSS ya que son las características demográficas de las personas las que determinan la demanda en salud. Con base en los datos demográficos tomados del DANE hasta el año 2010 y con una tasa de mortalidad y natalidad constante, se proyecta la población en doce grupos etarios hasta el año 2043; con el propósito de calcular indicadores como: la población en edad de trabajar, población mayor de 64 años y las defunciones los cuales serán utilizados en los demás modelos

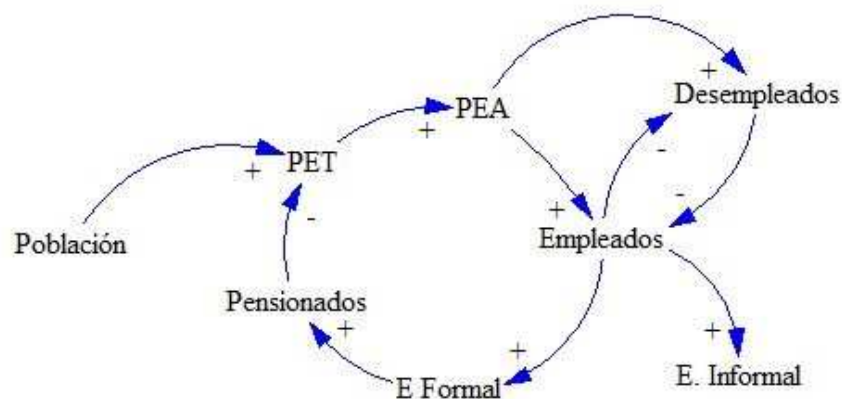
Figura 3. Diagrama causal de la población



Fuente: Elaboración de los autores

El submodelo de mercado laboral esta fundamentados en variables exógenas como: la tasa de desempleo, la tasa de informalidad, la tasa global de participación y en las proyecciones de la población realizadas en el submodelo del mismo nombre; se simulan hasta el año 2043, las variables: población en edad de trabajar, población económicamente activa (PEA), empleados, desempleados, empleo formal e informal.

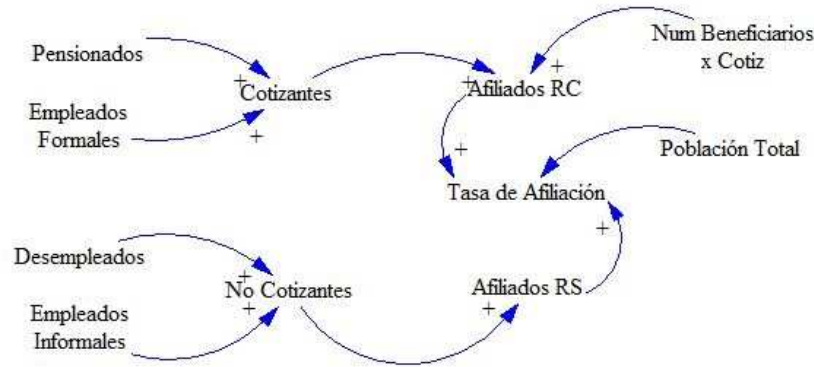
Figura 4. Diagrama causal del submodelo de mercado laboral



Fuente: Elaboración de los autores

En el submodelo de afiliación y se asumieron los valores de las siguientes variables: tasa de afiliación al régimen subsidiado y contributivo, los beneficiarios promedio por cotizantes y la participación de informales en el régimen contributivo; se realizó la simulación hasta el año 2043 de las variables: cotizantes al sistema, afiliados al régimen contributivo y subsidiado en 12 grupos atareos y total afiliados al régimen contributivo y subsidiado. Resultados que se usaron en el submodelo financiero.

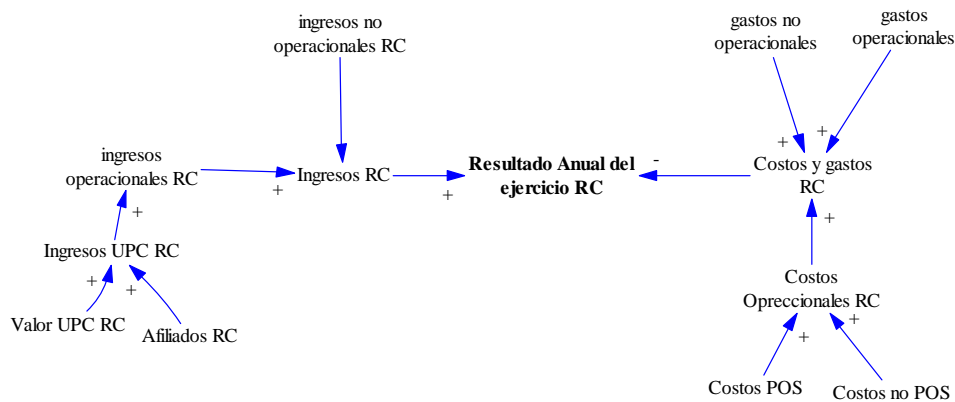
Figura 5. Diagrama causal del submodelo de afiliación



Fuente: Elaboración de los autores

En el submodelo de UPC y finanzas con base en la información financiera de la Superintendencia de salud y de la asociación Colombiana de empresas de medicina integral (Acemi) se proyectaron hasta el año 2043 los ingresos del RC, que son la suma de los ingresos operacionales y no operacionales a los cuales se les restan los costos y gastos del RC que son la suma de los costos operacionales mas los gastos operacionales y no operacionales, cuya diferencia nos da el resultado anual del ejercicio del RC.

Figura 6. Diagrama causal del submodelo financiero del RC



Fuente: Elaboración de los autores

Realizado los pasos antes mencionados se obtuvieron los siguientes resultados

RESULTADOS

A continuación, se presentan las variables claves y el escenario tendencial del SGSSS

VARIABLES CLAVES DEL SGSSS

Realizado el análisis de los factores del entorno e institucionales y de las capacidades del sistema se encontraron las siguientes variables:

Cuadro 1. Variables claves del SGSSS

Submodelo de:	VARIABLES EXÓGENAS	VARIABLES ENDÓGENAS
Población	Tasa de natalidad	Población por grupos etarios
	Tasa de mortalidad	Población total
	Población inicial	Nacimientos
		Defunciones totales
Empleo	Tasa de informalidad	Población en edad de Trabajar
	Tasa de desempleo	Población económicamente activa
	Tasa Global de participación	Pensionados
	PEA inicial	Empleados
		Desempleados
		Empleo formal
Afilación	Participación de informales en el RC	Cotizantes
	Proporción de beneficiarios por cotizantes	No cotizantes
	Tasa de afiliación RC	Afiliados al RC
	Tasa de afiliación RS	Afiliados al RS
	Porcentaje de no afiliados	
UPC y Finanzas	UPC RC	Ingresos Operacionales RC
	UPC RS	Ingresos Operacionales RS
	Inflación	Ingresos RC
	Recobros al Fosyga	Ingresos RS
	Ingresos no operacionales RC	Resultado anual del ejercicio RC
	Ingresos no operacionales RS	Resultado anual del ejercicio RS
	Salario Mínimo Mensual	Costos Operacionales RC
		Costos Operacionales RS
		Costos y gastos RC
		Costos y gastos RS
		Costos no operacionales RC
		Costos no operacionales RS
		Costos POS RC
		Costos POS RS
	Costos no POS RC	
	Costos no POS RS	

Fuente: elaborado por los autores en base a: www.dane.gov.co, www.banrep.gov.co, www.sispro.gov.co, www.asivamosensalud.org y www.supersalud.gov.co

Con las variables antes mencionados se construyeron los diferentes submodelos y se realizó la simulación del SGSSS, para obtener el escenario tendencial.

ESCENARIO TENDENCIAL DEL SGSSS DE COLOMBIA

Realizada las simulaciones de los subsistemas de mercado laboral, población, aseguramiento en salud y UPC y finanzas hasta el año 2043, se presenta el siguiente escenario tendencial del SGSSS de Colombia.

En el año 2043, con una inflación del 7.98% anual, una tasa de desempleo del 10% y una tasa de informalidad del 48,40%. En Colombia:

La población será de 56.488.533 habitantes de los cuales 14.044.688 habitantes, que equivalen al 24,88% del total de la población serán mayores de 60 años y 10.843.639 pobladores que representan 19,19% de la población total, tendrán más de 65 años.

Estarán asegurados en salud 55.319.869 pobladores que equivaldrían al 98% de la población total. El régimen contributivo tendrá 19.186.715 afiliados que equivalen a 34% del total de la población y el régimen subsidiado contará con 31.688.789 beneficiarios que representaran el 56% de la población total.

El salario mínimo será de 1.365.952,65 pesos. La UPC del Régimen contributivo continuará siendo mayor que la del Régimen Subsidiado la primera tendrá un valor de 1.341.969 pesos y la segunda alcanzará la suma de 1.291.435 pesos.

El sistema de salud tendrá un costo total de 68,882 billones de pesos, de los cuales 66,772 billones serán por concepto del aseguramiento en salud, distribuidos así: 25,747 billones de pesos estarán destinados a cubrir el plan de beneficios de los afiliados al régimen contributivo; 40,924 billones de pesos se dedicarán a solventar los costos del plan de beneficio de los asegurados en el régimen subsidiado y 2,211 billones de pesos se gastaran en los eventos no contemplados en el plan de beneficios.

el Régimen Contributivo, tendrá pérdidas por 323 mil millones de pesos en el año 2043, que acumuladas a las de los años anteriores ascenderán a la suma de 10,593 billones de pesos.

CONCLUSIONES

El país está sufriendo una rápida transición demográfica hacia el envejecimiento de la población, lo cual generará una fuerte demanda de los servicios de salud especialmente de las enfermedades crónicas no transmisibles, elevando aún más las barreras de acceso a estos servicios y aumentando la demanda insatisfecha de los mismos. Haciéndose urgente la necesidad de cambiar la estrategia del modelo de atención, pasando de un modelo de atención centrado en la contingencia; a uno integral centrado en la promoción y prevención, con el propósito de crear estilos de vida saludables que produzcan cambios significativos en las condiciones de salud de la población.

Las continuas pérdidas que se presentan en el ejercicio financiero de las EPS del régimen contributivo y subsidiado, que en junio del 2015 ascendieron a la suma de 1,487 billones de pesos. Situación que ha sumido al sistema de salud a una crisis financiera crónica, que el gobierno espera solucionar con el cambio de la fuente de financiación del sistema proveniente de los aportes patronales por el de contribuciones como el impuesto sobre la renta para la equidad (CREE) y la capitalización de las EPS propuesta en el decreto 2702 del 2014, para que estas organizaciones cuenten con el capital mínimo y el patrimonio adecuado para responder a sus obligaciones. De no surtir efectos estas medidas y continuar la situación financiera como actualmente; el sistema debido a las grandes pérdidas económicas acumuladas se haría insostenible financieramente y colapsaría.

Por estos y otros problemas el gobierno no ha podido ni en el pasado, ni en el presente garantizar el derecho a la salud. De no rendir fruto estas medidas y de continuar la situación económica del país como está actualmente tampoco podrá en el futuro garantizar la salud como un derecho fundamental autónomo e irrenunciable en lo individual y en lo colectivo; el cual comprende el acceso a los servicios de salud de manera oportuna, eficaz y con calidad para la preservación, el mejoramiento y la promoción de la salud.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aracil, J. (1995). *Dinamica de Sistemas*. Madrid: Grafica Marte S.A.
- Bezold, C. (2010). Lessons from using scenarios for strategic Foresight. *Technological Forecasting & Social Change*, 77, 1513–1518.
- Dammers, E. (2010). Making territorial scenarios for Europe. *Futures*, 42, 785–793.
- Decreto 2702 del 2014. Ministerio de Salud y Protección Social
- Durance, P. & Godet, M. (2010) Scenario building: Uses and abuses. *Technological Forecasting & Social Change*, 77, 1488–1492.
- Fotr, J., Spacek, M., Soucek, I. y Vacik, E. (2015). 2015), "Scenarios, their concept, elaboration and application", *Baltic Journal of Management*, Vol. 10, No. 1, 73 - 97
- Frittaion, C., Duinker, P. & Grant, J. (2010). Narratives of the future: Suspending disbelief in forest- sector scenarios. *Futures*, 42, 1156–1165.
- Hojer, M., Dreborg, K., Engstrom, R., Gunnarsson, U. & Svenfelt, A. (2011). Experiences of the development and use of scenarios for evaluating Swedish national environmental objectives. *Futures*, 43, 1–15.
- Kaltenborn, B., Thomassen, J. & Linnel, J. (2012). Island futures—Does a participatory scenario process capture the common view of local residents? *Futures*, 44, 328–337.
- Ley 100 de 1993. Se crea el Sistema integral de seguridad social
- Ley 1751 de 2015. Se regula el derecho fundamental a la salud
- Martin Gacia, J. (2012). *Dinámica de sistemas: paradigma de pensamiento El Hombre y la Máquina*, núm. 39, mayo-agosto, pp. 4-5.
- Saritas, O. y Aylen, J. (2010). Using scenarios for roadmapping: The case of clean production. *Technological Forecasting & Social Change*, 77, 1061–1075.
- Sterman, J. (2000). *Business Dinamycs*. Bogotá. Mc Graw Hill
- Popper, R. (2011) *Metodología de la Prospectiva*. En *Manual de Prospectiva Tecnológica. Conceptos y practicas* Georghiou, L. Cassingena, J., Keenan, M., Miles, I. & Popper, R. Editores. (pp.85-138). México: Facultad latinoamericana de Ciencias Sociales.
- PROESA (2016, marzo). Radiografía Financiera. *Cuestión de Salud*. Recuperado de <http://www.proesa.org.co/images/docs/Cuestion%20Salud%2011web.pdf>
- Saritas, O. y Aylen, J. (2010). Using scenarios for roadmapping: The case of clean production. *Technological Forecasting & Social Change*, 77, 1061–1075

Varum, C. & Melo, C. (2010). Directions in scenario planning literature – A review of the past decades. *Futures*, 42, 355–369.

CIBERGRAFIA

www.dane.gov.co

www.banrep.gov.co

www.sispro.gov.co

www.asivamosensalud.org

www.supersalud.gov.co

RESUMEN DE HOJA DE VIDA DE LOS AUTORES

Pedro Leon Cruz Aguilar. Ingeniero Industrial de la Universidad Cooperativa de Colombia, Magister y candidato a Doctor en Administración de la Universidad del Valle y profesor de Tiempo Completo de la Universidad Santiago de Cali.

Alonso Velasco Bonilla. Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales y especialista en la Auditoria de Servicios Integrales de Salud de la Universidad Santiago de Cali, Magister en Dirección Comercial y Marketing del ISEAD y profesor de Tiempo Completo de la Universidad Santiago de Cali

Modelo de optimización: Incremento de producción y reclutamiento de personal

Aureola Quiñónez Salcido¹

¹ Doctora en Finanzas Públicas de la Universidad Veracruzana, Zona Xalapa. Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Azcapotzalco. Profesora-investigadora de la licenciatura en Administración del Departamento de Estudios Institucionales y del posgrado en Ciencias Sociales y Humanidades de la UAM Unidad Cuajimalpa de la Ciudad de México. Líneas de investigación son el gasto público en el sector agrícola y en fomento a la educación, investigación e innovación tecnológica: toma de decisiones y modelos de optimización en las organizaciones; además de la incorporación de la investigación y las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de enseñanza aprendizaje. Correo electrónico: aquinonez@correo.cua.uam.mx

RESUMEN:

La Administración de las organizaciones analiza las diversas problemáticas que enfrentan las empresas públicas y privadas, entre las que destacan las variaciones en la producción y en el reclutamiento de personal. La decisión aplicada genera costos adicionales, tanto de selección, capacitación y de gestión, e incide en el ingreso de la organización. El objetivo del presente trabajo es estudiar las alternativas de decisión que enfrenta una empresa productora de agua embotellada, ante eventos de incertidumbre y de información completa de la demanda del bien, analizando la toma de decisiones que permitan satisfacer la demanda del producto, requiriendo contratar más personal o pagar horas extras al personal permanente de la empresa, minimizando los costos. A través del análisis de decisiones se presentaron tres escenarios. En el primero, con eventos inciertos sobre el comportamiento de la demanda, se consideraron los enfoques: optimista, conservador y de pérdida de oportunidad o arrepentimiento; en el segundo escenario, el tomador de decisiones contó con información sobre la probabilidad de ocurrencia de eventos; en el tercer escenario, se cuenta con la información de la demanda del bien, a través de los contratos de mediano plazo con los clientes. Se aplicó un modelo de programación lineal, para satisfacer la demanda al mínimo costo, estableciendo el número de trabajadores temporales y el número de trabajadores permanentes que laborarán horas extras, en cada mes, de acuerdo al incremento en la producción. Se apreció que con la aplicación de un modelo matemático de programación lineal fue más conveniente para la empresa seleccionar y capacitar personal, que contratar horas extras del personal permanente, con excepción del último mes, en el que se recomendó satisfacer la demanda con la mano de obra permanente. Los resultados de la aplicación de un modelo matemático de programación lineal, proporcionó las herramientas para la óptima toma de decisiones en la organización, mismo que puede aplicarse en otras organizaciones para minimizar sus costos y tener mayores beneficios.

Palabras clave:

Costos de producción, programación lineal, toma de decisiones

ABSTRACT:

The administration of organizations analyzes the problems that public and private companies, among which are variations in production and personnel recruitment. The decision applied generates additional costs, both of selection, training and management, and affects the income of the organization. The aim of this work is to study the alternative decisions facing a company producing bottled water, to events of uncertainty and full information on the demand for good, considering making decisions to meet demand for the product, requiring hire more staff or pay overtime to the permanent staff of the company, minimizing costs. Through the analysis of three scenarios they presented decisions. In the first, with uncertain events on demand behavior, approaches were

considered: optimistic, conservative and opportunity loss or regret; in the second scenario, the decision maker information was available on the probability of occurrence of events; in the third stage, it has the information of the demand for good, through medium-term contracts with customers. a linear programming model was applied to meet demand at minimum cost, setting the number of temporary workers and the number of permanent workers who will work overtime each month, according to the increase in production. It was noted that the application of a mathematical model of linear programming was more convenient for the company to select and train staff, to hire overtime permanent staff, except for the last month, in which it was recommended to meet demand with hand permanent work. The results of the application of a mathematical model of linear programming provided the tools for optimal decision making in the organization, it can be applied in other organizations to minimize their costs and have greater benefits

Keywords:

Production costs, linear programming, decision making

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objeto presentar las alternativas de decisión que enfrenta una empresa productora de agua embotellada para satisfacer incrementos en la demanda del bien, a través de aumentos en la producción y la contratación de personal. Considerando información incompleta, con eventos de incertidumbre o de probabilidades de ocurrencia de los eventos; e información completa, a través de los contratos a mediano plazo firmados con los clientes.

Se estructura en tres partes, la primera, presenta la revisión teórica administrativa y los antecedentes del método científico en la Administración; la segunda, considera el análisis de la toma de decisiones de la empresa ante una expectativa de incremento de la demanda y la necesidad de aumentar la producción y contratar personal, considerando eventos de incertidumbre, destacando la decisión óptima que debe tomarse con y sin información de probabilidades de ocurrencia del evento esperado; en la tercera parte, se describen los modelos matemáticos deterministas y probabilísticos. Se presenta un modelo matemático con información determinada, utilizando la programación lineal para optimizar los procesos de la organización. Para la realización del presente trabajo se entrevistó a un

funcionario de una empresa productora de agua embotellada, quien mostró las diversas situaciones y procesos que enfrenta la organización.

2. FUNDAMENTO TEÓRICO

El pionero en introducir un enfoque científico al estudio de la administración fue Charles Babbage (Siglo XIX), quien realizó aportaciones sobre la división del trabajo, la especialización, el equilibrio en los procesos y el tamaño óptimo de las unidades de producción para cada tipo de producto. (UNAM, 2015).

Babbage, fue considerado predecesor de Frederick Taylor, que es conocido como “padre de la administración científica” e introdujo el uso de la ciencia para la obtención de la máxima producción y el desarrollo de los trabajadores, atendiendo la capacitación y especialización de los trabajadores, generando la necesidad de la creación de departamentos especializados en la gestión de personal. Destacó la determinación de métodos óptimos para la ejecución de las tareas (Koontz y Weihrich, 2014).

Henry Gantt creó las gráficas de Gantt y destacó la necesidad de capacitación de los trabajadores (Acevedo y Linares, 2012), además de instar a la selección científica de los trabajadores,

En la teoría moderna de la administración operacional destacó Henry Fayol, considerado como “padre de la administración moderna” al realizar aportaciones sobre la sistematización de los pronósticos científicos y los métodos administrativos. Enfatizó su estudio en la organización total de la empresa.

El enfoque sistémico es considerado como una técnica que soluciona problemas combinando la aplicación de conocimientos de diversas disciplinas con relaciones complejas y de diferentes componentes, considerando que inciden en problemas de naturaleza diferente al problema original (Hillier y Lieberman, 2010).

La contratación de personal requiere de un enfoque de sistemas abiertos, donde se consideran tanto factores externos como internos que inciden en la selección y contratación de personal, asimismo, la contratación adecuada del personal favorece a la organización, optimizando los procesos.

La aplicación cuantitativa a la solución de problemas en la administración, se presentó después de la Segunda Guerra Mundial, con la investigación de operaciones y la ciencia administrativa², favoreciendo la toma de decisiones en las organizaciones (Hillier y Lieberman, 2010).

Con la investigación de operaciones, los problemas de las organizaciones son representados por un sistema de ecuaciones y expresiones matemáticas relacionadas que describen la esencia del problema, así como las diversas variables de incidencia para optimizar los procesos en las organizaciones y ser una herramienta fundamental en la toma de decisiones.

El análisis de la toma de decisiones es utilizado cuando el administrador, o tomador de decisiones, busca desarrollar una estrategia óptima ante diversas alternativas y eventos futuros inciertos o con riesgos, es decir, con eventos de incertidumbre. Por ello, el estudio de decisiones requiere del análisis del riesgo, donde se tiene información sobre la probabilidad de ocurrencia de los eventos favorables o desfavorables ante una elección. (Anderson *et al*, 2011).

3. METODOLOGÍA

El análisis de la toma de decisiones de la empresa se presenta en dos escenarios, el primero, se enfrenta a eventos de incertidumbre al tener la expectativa de incremento de la demanda de agua embotellada ante la temporada de calor, considerando necesario aumentar la producción y contratar personal, se analizan la estrategia de decisión óptima y la de pérdida de oportunidad o arrepentimiento que debe elegirse, utilizando árboles de decisión. Posteriormente, se analizan las alternativas de decisión con información de probabilidades de ocurrencia del evento esperado.

En el segundo escenario se considera la información completa a través de los contratos de mediano plazo con los clientes, para ello, se describen los modelos matemáticos deterministas y probabilísticos, posteriormente, se presenta un modelo de programación lineal para optimizar los procesos de la organización. Para la realización del presente trabajo se entrevistó a un funcionario de una empresa productora de agua embotellada,

² Sin embargo, los modelos de regresión lineal se aplicaron desde principios del Siglo XIX

quien mostró las diversas situaciones y procesos que enfrenta la organización, sin embargo, por cuestiones de confidencialidad, los datos utilizados no son reales.

4. RESULTADOS

Análisis de decisiones con eventos inciertos

El primer paso en el proceso del análisis de decisiones es la formulación del problema, donde se identifiquen las alternativas de decisión, los eventos futuros inciertos (eventos fortuitos) y las consecuencias asociadas de cada alternativa de decisión y de cada evento fortuito (Anderson *et al*, 2011).

Para presentar la formulación de un problema y ejemplificar el proceso de análisis de decisiones, se entrevistó a un funcionario de una empresa dedicada a la producción de agua embotellada, quien señaló que la empresa considera incrementar su producción durante los meses de marzo, abril, mayo y junio, debido a que al inicio de las estaciones del año “Primavera-Verano”, probablemente se incremente la demanda de agua embotellada.

Para satisfacer la demanda esperada, la empresa considera incrementar su producción y contratar personal temporal en las áreas de producción y promoción, de incrementarse la demanda del producto, la empresa tendría importantes utilidades, sin embargo, si la demanda no se incrementa por factores exógenos a la organización (como el cambio climático, el ingreso de los consumidores, el precio de la competencia, etc.) afectaría de forma importante las utilidades de la organización.

Los tomadores de decisión de la empresa se enfrentan a las alternativas de incrementar la producción en 30, 20 o 10% durante los meses de marzo a junio, lo que implicaría la contratación temporal de personal de 50, 30 y 10 trabajadores temporales, respectivamente.

El costo de selección y capacitación por trabajador es de \$15,000 pesos y el salario mensual integrado es de \$10,000.00. Los ingresos esperados dependerán del comportamiento de la demanda, de tal forma que, ante una demanda alta, el incremento en la producción de 30% generaría ingresos de \$2,500,000³; si la producción sube 20%,

³ Por confidencialidad de los datos de la empresa, los ingresos esperados no son reales.

los ingresos aumentarían \$1,670,000; y si la producción sube 10%, los ingresos ascenderían en \$850,000.

En el caso de una demanda débil, el incremento de 30, 20 y 10% de la producción generaría incrementos en los ingresos de \$1,500,000, \$1,002,000 y 510,000, respectivamente.

Ante la información presentada previamente, las alternativas de decisión del tomador de decisiones son tres:

d₁ = Incrementar la producción 30% y contratar 50 trabajadores adicionales.

d₂ = Incrementar la producción 20% y contratar 30 trabajadores adicionales

d₃ = Incrementar la producción 10% y contratar 10 trabajadores adicionales.

Para seleccionar la mejor alternativa de decisión, es importante considerar el evento fortuito referente a la demanda de agua embotellada en los meses de marzo a junio. Los resultados posibles para cada suceso incierto son conocidos como “estados de la naturaleza”, en el caso de la empresa productora de agua embotellada, la incertidumbre está asociada a la demanda (alta o baja), por tanto, tiene dos estados de la naturaleza (Anderson y Sweeney, 2011).

S₁ = demanda alta para el agua embotellada

S₂ = demanda baja para el agua embotellada

Con la información aportada, se presenta una tabla de resultados, destacando las diversas alternativas de decisión, los estados de la naturaleza y las consecuencias ante cada decisión, en este caso, es la utilidad esperada ante cada evento.

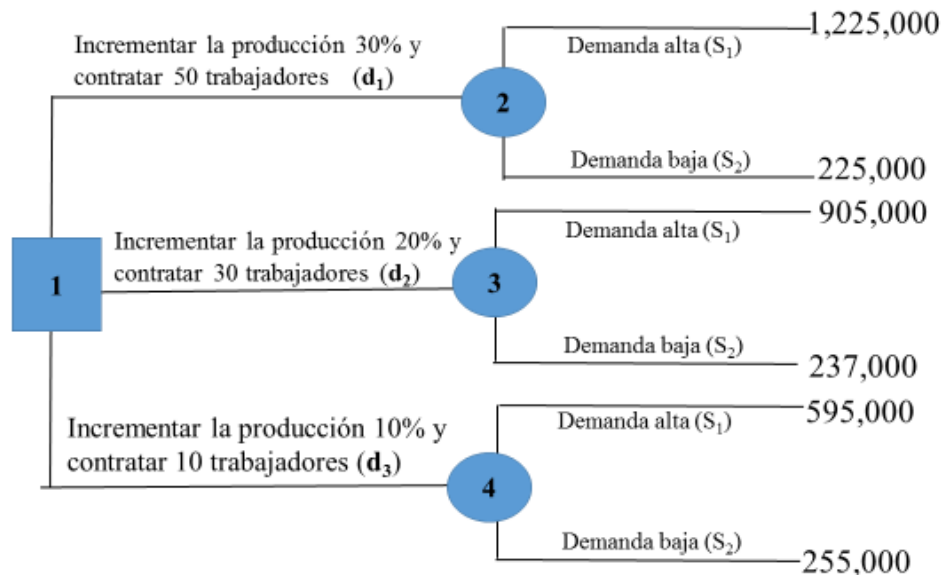
Cuadro 1. Resultados esperados de la empresa de agua embotellada

Alternativas de decisión	Costo	Ingresos esperados		Estados de la naturaleza Utilidad esperada	
		S ₁	S ₂	S ₁	S ₂
d₁ = Incrementar la producción 30% y contratar 50 personas adicionales	1,275,000	2,500,000	1,500,000	1,225,000	225,000
d₂ = Incrementar la producción 20% y contratar 30 personas adicionales	765,000	1,670,000	1,002,000	905,000	237,000
d₃ = Incrementar la producción 10% y contratar 10 personas adicionales	255,000	850,000	510,000	595,000	255,000

En el análisis de decisiones la representación gráfica del proceso de toma de decisiones puede presentarse a través del árbol de decisiones, que muestra la progresión natural o

lógica que ocurrirá con el tiempo. El número en cada punto extremo del árbol (figura 1) indica el resultado asociado a una secuencia particular.

Figura 1. Árbol de decisión de la empresa de agua embotellada



Si el tomador de decisiones no cuenta con información de la probabilidad del comportamiento de la demanda, tendría que tomar la decisión con un enfoque optimista, conservador o de pérdida de oportunidad, o arrepentimiento. En el enfoque optimista, el tomador de decisiones elegirá la opción que represente la máxima utilidad, por tanto, elegirá a la decisión uno (d₁) que implica incrementar la producción 30% y contratar 50 personas adicionales, cuya utilidad sería de 1,225,000 pesos.

Si se considera un enfoque conservador, el tomador de decisiones optará por la alternativa que maximice las utilidades mínimas (*Maximin*) posibles que se pudieran obtener. En este caso, de acuerdo al árbol de decisiones (figura 1), los resultados mínimos son 225,000 237,000 y 255,000 pesos, de los cuales, el resultado máximo es 255,000 pesos, correspondiente a la decisión tres (d₃), incrementar la producción 10% y contratar 10 trabajadores.

Un enfoque de pérdida de oportunidad, o arrepentimiento, considera la diferencia entre el resultado de la mejor alternativa de decisión y el resultado de cada decisión y estado de la naturaleza (ver cuadro 2).

Cuadro 2. Enfoque de pérdida de oportunidad o arrepentimiento de la empresa de agua embotellada (Miles de pesos)

Alternativas de decisión	Estados de la naturaleza		Arrepentimiento máximo Para cada d_i
	S_1	S_2	
d_1 = Incrementar la producción 30% y contratar 50 personas adicionales	0	30	30
d_2 = Incrementar la producción 20% y contratar 30 personas adicionales	320	18	320
d_3 = Incrementar la producción 10% y contratar 10 personas adicionales	630	0	630

En el caso del enfoque de pérdida de oportunidad o de arrepentimiento, considera las alternativas de decisión con un enfoque optimista o un enfoque conservador, de tal forma que, si se presenta una demanda alta, la alternativa de decisión de incrementar la producción 30% y contratar 50 personas adicionales (d_1), representaría “cero pérdida de oportunidad”, por lo tanto sería la decisión óptima. En el caso de presentarse una demanda baja, la mejor decisión sería el enfoque conservador, de incrementar la producción de 10% y contratar 10 personas adicionales (d_3) con “cero pérdida de arrepentimiento”.

El enfoque de pérdida de oportunidad o arrepentimiento considera el valor mínimo de arrepentimiento máximo para cada alternativa de decisión, eligiendo, por tanto, la alternativa con menor arrepentimiento, que en este caso es la decisión e incrementar la producción 30% y contratar 50 empleados (d_1).

Cuando existe información sobre la probabilidad de ocurrencia del evento, el valor esperado de una alternativa de decisión se obtiene por la suma de los resultados ponderados para la alternativa de decisión.

$$VE(d_i) = \sum_{j=1}^2 P(S_j)V_{ij}$$

Donde:

$VE(d_i)$ = Es el valor esperado de la decisión “i”, donde $i = 1, 2, 3$

$P(S_j)$ = Probabilidad de que suceda el estado de naturaleza “j”, donde $j = 1, 2$

V_{ij} = Es el valor de la utilidad obtenida en la decisión “i” y el estado de naturaleza “j”

De tal forma que:

$$VE(d_1) = 0.8(1,225,000) + 0.2(225,000) = 1,025,000$$

$$VE(d_2) = 0.8(905,000) + 0.2(237,000) = 771,400$$

$$VE(d_3) = 0.8(595,000) + 0.2(255,000) = 527,000$$

El mayor valor esperado se presentó en la decisión uno (**d₁**), incrementando la producción 30% y contratando 50 trabajadores y reflejó la menor pérdida de oportunidad o arrepentimiento. Por ello, la óptima decisión es incrementar la producción 30% y contratar 50 trabajadores adicionales para las áreas de producción y promoción del producto.

El análisis de Pérdida de Oportunidad Esperada (POE) con información de probabilidades se obtiene a través de la siguiente ecuación:

$$POE(d_i) = \sum_{j=1}^2 P(S_j)VPO_{ij}$$

Donde:

POE (d_i)= Valor de la pérdida de oportunidad esperada de la decisión “i”, donde i = 1,2,3

P(S_j) = Probabilidad de ocurrencia del estado de la naturaleza j, donde j = 1,2

VPO_{ij} = Valor de pérdida de oportunidad de la decisión “i” del estado de naturaleza “j”

Considerando la información del cuadro 2 de pérdida de oportunidad o arrepentimiento de la empresa de agua embotellada, se tiene:

$$VE(d_1) = 0.8(0) + 0.2(30,000) = 6,000$$

$$VE(d_2) = 0.8(320,000) + 0.2(18,000) = 259,600$$

$$VE(d_3) = 0.8(630,000) + 0.2(0) = 504,000$$

El mayor valor esperado se presentó en la decisión uno (**d₁**), reflejó la menor pérdida de oportunidad o arrepentimiento. Por ello, la óptima decisión es incrementar la producción 30% y contratar 50 trabajadores adicionales para las áreas de producción y promoción del producto.

Modelación de procesos con información determinada.

Los modelos matemáticos se dividen en determinísticos y probabilísticos. Los modelos de determinación cuentan con información del acontecimiento de los eventos y muestran la relación de incidencia entre dos o más variables. Pueden ser modelos lineales o cuadráticos. Los modelos lineales se presentan cuando se considera la ecuación de la recta $y=mx+b$ (Mendelhall & Beaver, 2010).

Los modelos de regresión muestran la respuesta de la variable **Y**, ante cambios en las variables independientes **X**. Su aplicación puede reflejar datos dispersos de la recta. Para modificar la dispersión de los datos en el modelo determinista se agrega un componente aleatorio de error que explique las desviaciones de los puntos alrededor de la recta, a este ajuste en el modelo se le denomina modelo probabilístico (Mendelhall & Beaver, 2010).

Para reducir a su mínima expresión las distancias entre los puntos de la recta ajustada se utiliza el principio de mínimos cuadrados, a través de reducir al mínimo la suma de cuadrados de las desviaciones de los valores observados proporcionando la recta de mejor ajuste (Mendelhall & Beaver, 2010).

Los problemas de contratación en las organizaciones pueden analizarse con modelos de regresión lineal, con análisis bivariado o multivariado, permitiendo comprender la incidencia de una o más variables independientes en la variable dependiente. Permitiendo tomar decisiones y hacer proyecciones del comportamiento de la variable dependiente.

A nivel macroeconómico, la aplicación de modelos de regresión en el reclutamiento de personal, se analiza de forma agregada como el empleo, de tal forma que la determinación de su incidencia, es una herramienta para la toma de decisiones o planeación del sector públicos.

Este tipo de analizado por Okun, con la comprobación de su hipótesis, creó la Ley de Okun, donde establece que un punto adicional de desempleo, cuesta dos por ciento del Producto Interno Bruto (PIB), determinando una relación inversa entre el PIB y el desempleo. (Dornbusch *et al*, 2004), Esta investigación es considerada en los objetivos de política económica, en lo que destaca el fomento al incremento en los niveles de producción y disminuir el desempleo.

La aplicación de modelos de regresión a nivel microeconómico favorece la toma de decisiones y la planeación de la organización, al evaluar la incidencia de las decisiones de incrementar o reducir la producción, innovación tecnológica, acumulación de inventarios, entre otros, en el reclutamiento de personal, sin embargo, requiere del acceso a las bases de información de la organización, para hacer modelos de incidencia significativos y con menor sesgo en los resultados.

Asimismo, en la optimización en los procesos de selección y contratación de personal en las organizaciones, se utilizan los modelos de programación lineal, que presentan soluciones óptimas en los procesos de las organizaciones. Utiliza un modelo matemático para describir el problema, considerando a la programación, con un enfoque de planeación de actividades o de procesos, dependiendo de la problemática que se atiende. El método simplex es uno de los métodos utilizados para resolver en forma eficiente los problemas lineales de gran tamaño (Hillier y Lieberman, 2010).

En el presente trabajo, se considera la información otorgada por la empresa de agua embotellada y se ejemplifica la optimización en la planificación de la empresa, considerando procesos reales de la organización y utilizando algunos datos estimados, debido a la confidencialidad de la información de la empresa. Se consideró en el ejemplo utilizado anteriormente, que durante los meses de marzo, abril, mayo y junio se incrementan las ventas de agua embotellada, estableciendo el aumento en la demanda como un evento fortuito. En el presente caso práctico, se considera que los clientes de la empresa realizaron un incremento en los contratos de compra para los meses de marzo, abril, mayo y junio, por 700, 800, 650 y 900 mil litros de agua, respectivamente.

Para cumplir con los compromisos de venta, la empresa tiene las alternativas de pagar horas extras a los empleados permanentes o contratar empleados temporales para satisfacer la demanda. El número de trabajadores permanente en el área de producción es de 50 y cada trabajador produce 10 mil litros de agua embotellada al mes, en tanto que un trabajador temporal produce 8 mil litros de agua embotellada por periodo mensual.

El costo de selección y capacitación de personal es de \$15 mil pesos y el salario de los empleados temporales es de \$10 mil pesos, en tanto que el pago de 20 horas extras al mes por cada trabajador es de \$12 mil pesos. Los trabajadores que trabajan horas extras producen 4 mil litros de agua embotellada por periodo mensual.

Para optimizar la contratación de personal temporal durante los cuatro meses y cumplir con los compromisos de venta de la empresa, se presenta un modelo de programación lineal. Por ello, es necesario identificar los requerimientos adicionales de producción por mes (ver cuadro 3).

Cuadro 3. Producción y demanda de litros de agua
(Miles de litros)

Mes	Demanda	Producción de empleados permanentes	Producción faltante
Marzo	700	500	200
Abril	800	500	300
Mayo	650	500	150
Junio	900	500	400

La empresa desea minimizar los costos de contratación de personal temporal o de horas extras del personal permanente, para cumplir los compromisos de venta con los clientes, durante los meses de marzo a junio.

La función objetivo de minimizar los costos es:

$$\text{Min } Z = 15 \sum_{i=1}^4 X_i + 10 \sum_{i=1}^4 W_i + 12 \sum_{i=1}^4 Z_i$$

Las variables de decisión consideradas en el modelo son las siguientes:

X_i = Número de trabajadores temporales seleccionados y contratados en el mes i .

W_i = Número de trabajadores temporales que reciben un salario durante el mes i .

Z_i = Número de trabajadores permanentes que laboran horas extras en el mes i .

Las restricciones para satisfacer la demanda de producción de cada mes, consideran los miles de litros de agua producida por el personal temporal, más el número de aguas elaboradas por el personal permanente que cubre horas extras, expresado de la siguiente forma:

$$8W_1 + 4Z_1 \geq 200$$

$$8W_2 + 4Z_2 \geq 300$$

$$8W_3 + 4Z_3 \geq 150$$

$$8W_4 + 4Z_4 \geq 400$$

La restricción de la selección y contratación de trabajadores temporales, considera la demanda excedente de producción del mes i entre los miles litros producidos por el

trabajador temporal, si el incremento en los contratos de venta es absorbido totalmente por empleados temporales, el máximo de empleados temporales por mes sería el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{Marzo} &= 200/8 = 25.00 \\ \text{Abril} &= 300/8 = 37.50 \\ \text{Mayo} &= 150/8 = 18.75 \\ \text{Junio} &= 400/8 = 50.00 \end{aligned}$$

Representado de acuerdo a lo siguiente:

$$\begin{aligned} W_1 &\leq 25 \\ W_2 &\leq 38 \\ W_3 &\leq 19 \\ W_4 &\leq 50 \end{aligned}$$

Dado que el costo de seleccionar y capacitar al personal, debe considerarse al personal capacitado durante el primer mes, y contratados en los meses posteriores, de tal forma que los trabajadores seleccionados y capacitados durante el mes de marzo, son considerados en los meses posteriores, con el fin de reducir el costo de selección y capacitación de personal. Dado que el mes de mayo requiere un menor número de trabajadores temporales que los meses anteriores, se considera no seleccionar y capacitar personal en ese mes, quedando de la siguiente forma:

$$\begin{aligned} X_1 &\leq 25 \\ X_2 + X_1 &\leq 38 \\ X_4 + X_2 + X_1 &\leq 50 \end{aligned}$$

El salario de los trabajadores temporales corresponde al número de trabajadores seleccionados y capacitados, por tanto, la diferencia número de trabajadores temporales que reciben salario durante el de marzo debe ser igual al número de trabajadores temporales seleccionados y capacitados durante el mismo mes.

El número de trabajadores que recibieron salario durante el mes de abril corresponde al número de trabajadores seleccionados y capacitados en los meses de marzo y abril. La misma metodología se aplica para el mes de junio. Para el mes de mayo no se consideró selección y capacitación de personal, por ello, solo se estable el pago de salario al máximo posible de contratación de ese mes, quedando de la siguiente forma:

$$W_1 - X_1 = 0$$

$$W_2 - X_2 - X_1 = 0$$

$$W_4 - X_4 - X_3 - X_2 - X_1 = 0$$

$$W_3 \leq 19$$

El número de trabajadores que laboren horas extras debe ser menor o igual al número de trabajadores permanentes, estableciendo las siguientes restricciones:

$$Z_1 \leq 50$$

$$Z_2 \leq 50$$

$$Z_3 \leq 50$$

$$Z_4 \leq 50$$

Si el incremento en la producción se produce solo a través de tiempo extra de los trabajadores permanentes, de acuerdo a lo siguiente:

$$\text{Marzo} = 200 \div 4 = 50.00$$

$$\text{Abril} = 300 \div 4 = 75.00$$

$$\text{Mayo} = 150 \div 4 = 37.50$$

$$\text{Junio} = 400 \div 4 = 100.00$$

Las restricciones quedan de acuerdo a lo siguiente:

$$Z_1 \leq 50$$

$$Z_2 \leq 75$$

$$Z_3 \leq 38$$

$$Z_4 \leq 100$$

Además de las restricciones de no negatividad de las variables de decisión:

$$X_i \geq 0 \text{ donde } i = 1, 2, 3, 4.$$

$$W_i \geq 0 \text{ donde } i = 1, 2, 3, 4.$$

$$Z_i \geq 0 \text{ donde } i = 1, 2, 3, 4.$$

La solución del modelo se realizó en el software Excel en su complemento Solver, dando los siguientes resultados:

**Cuadro 4. Resultados del modelo de programación lineal
Empresa de agua embotellada**

Mes	X_i Número de empleados temporales seleccionados y capacitados en el mes i	W_i Salario pagado al número de empleados temporales del mes i	Z_i Número de trabajadores permanentes que trabajan horas extras.
Marzo	25	25	0
Abril	12.5	37.5	0
Mayo	0	18.8	0
Junio	0	37.5	25
Función objetivo = Costo mínimo de 2,050,000 pesos			

La solución del modelo mostró que para optimizar los costos en la empresa, se recomienda seleccionar y capacitar a 38 trabajadores temporales, 25 en marzo y 13 en abril (ya que no se puede capacitar a 12.5 personas) (ver cuadro 4).

La decisión óptima, de acuerdo a los resultados del modelo, es contratar 25 empleados temporales en marzo, 38 en abril, 19 en mayo y 38 en junio, mismos que fueron capacitados durante los meses de marzo y abril (ver cuadro 4).

Para cumplir con los contratos de los clientes, se recomienda pagar horas extras a 25 trabajadores permanentes en el mes de junio.

El resultado del modelo mostró datos de personal no enteros, de tal forma que cerrando el número de personas a enteros, el resultado de la función objetivo es de 2,070,000 pesos, implicando un incremento de 20,000 pesos del costo mínimo considerado en la solución de Excel Solver (ver cuadro 4).

Finalmente, se apreció que con la aplicación de un modelo matemático de programación resultó más conveniente para la empresa seleccionar y capacitar personal, que contratar horas extras del personal permanente, con excepción del último mes, en el que recomienda cumplir con los requerimientos de la demanda con la mano de obra permanente.

5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN:

La Administración de las organizaciones analiza las diversas problemáticas a las que se enfrentan las empresas públicas y privadas, entre las que destaca el reclutamiento de personal. La decisión aplicada, ya sea incrementar o reducir el personal, genera costos adicionales, tanto de selección, capacitación y de gestión, así como incidencia en el ingreso de la organización.

En el presente trabajo se analizó información proporcionada por un funcionario de una empresa productora de agua embotellada, donde se plantearon las diversas situaciones y procesos que enfrenta la organización.

Identificando los procesos tradicionales de la organización, se procedió al análisis de una situación en la que el tomador de decisiones consideró el incremento en la demanda de agua embotellada en la temporada de calor, se analizaron tres alternativas de decisión a través de dos escenarios. El primero, no consideró información sobre la probabilidad de ocurrencia del evento fortuito y en el segundo se consideró información sobre la probabilidad del comportamiento de la demanda de agua embotellada.

A través del análisis de decisiones se aplicó en el primer escenario, un enfoque optimista, otro conservador y se analizó la pérdida de oportunidad o arrepentimiento de la decisión tomada. El resultado mostró que la mejor alternativa de decisión era incrementar la producción ante estimando una demanda fuerte.

En el segundo escenario, el tomador de decisiones contó con información sobre la probabilidad de ocurrencia de eventos. Se aplicó un árbol de decisión para el análisis de decisiones. El resultado reflejó que la mejor alternativa de decisión era considerar una demanda fuerte que implicaría una mayor utilidad a la empresa.

La información de la empresa de agua embotellada, se consideró para aplicar un modelo matemático de programación lineal, en el que se estableció el incremento en la demanda del bien, ante la firma de contratos de los clientes. La aplicación del modelo buscó minimizar los costos en el incremento de la producción, con las alternativas de cubrir el excedente de producción con el personal permanente de la empresa o seleccionar y capacitar personal temporal.

El modelo mostró que la óptima decisión de la empresa es seleccionar y contratar personal minimizando los costos, estableciendo el número de trabajadores temporales y el número de trabajadores permanentes que laborarán horas extras, en cada mes, de acuerdo al incremento en la producción.

Los resultados de la aplicación de un modelo matemático de programación lineal, proporcionó las herramientas para la óptima toma de decisiones en la organización.

REFERENCIAS

- Acevedo Borrego, A., Linares Barrantes, M. (2012). “El enfoque y rol del ingeniero industrial para la gestión y decisión en el mundo de las organizaciones. *Industrial Data*”, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos 15, 1, enero-junio, pp. 9-24.
- Anderson, David R., Dennis J. Sweeney, Thomas A. Williams, Jeffrey D. Camm y Kipp Martin. (2011). *Métodos cuantitativos para los negocios*. (11ª ed.). México: Cengage Learning..
- Dornbush, R. Fisher, S. Startz, R. (2004). *Macroeconomía* (9ª ed.). Madrid: McGrawHill Interamericana.
- Hillier, Frederic. y Lieberman, Gerald. (2010). *Introducción a la Investigación de Operaciones* (9ª ed.). México: McGrawHill.
- Koontz, Harold y Wehrich Heinz (2014). *Administración. Una perspectiva global*. 14ª ed.). México: McGrawHill
- Mendelhall & Beaver (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística* (13ª ed.). México: Thomson.
- Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2006). *Economía*. (18ª ed.). México: McGrawHill Interamericana.
- Taha, Hamdy. (2012). *Investigación de Operaciones* (9ª ed.). México: Pearson, Educación.
- UNAM. (3 dic 2015). “Charles Babbage”. Facultad de ingeniería. Disponible en http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/historia/carrera_historia_babbage.html

RESUMEN DE HOJA DE VIDA

Autor

Aureola Quiñónez Salcido

Doctora en Finanzas Públicas de la Universidad Veracruzana, Zona Xalapa.

Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Azcapotzalco.

Profesora-investigadora de la licenciatura en Administración del Departamento de Estudios Institucionales y del posgrado en Ciencias Sociales y Humanidades de la UAM Unidad Cuajimalpa de la Ciudad de México.

Líneas de investigación: gasto público en el sector agrícola y en fomento a la educación, investigación e innovación tecnológica: toma de decisiones y modelos de optimización en las organizaciones; incorporación de la investigación y las tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Correo electrónico: aquinonez@correo.cua.uam.mx

**Ventajas competitivas de las organizaciones con la inclusión laboral de personas
con habilidades diferentes como prácticas de responsabilidad social**

L.R.I María del Rocío Medina Mata
Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Ciencias Económicas Administrativas
San Luis Potosí S.L.P México
Email: medina0409@hotmail.com
Teléfono: (444) 8 66 52 15

Alumnos:

Moisés Palacios Fonseca.
Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Ciencias Económicas Administrativas
San Luis Potosí S.L.P México
Email: ragnaro2308@hotmail.com
Telefono: 4443 98 29 98

Janeth Ivone Rivera Navarro.
Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Ciencias Económicas Administrativas
San Luis Potosí S.L.P México
Email: janet_2505@hotmail.com
Telefono: 4441 93 05 26

Complementariedades y contradicciones entre administración y estudios
organizacionales

INDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
OBJETIVOS	6
DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	7
JUSTIFICACIÓN	8
MARCO REFERENCIAL	8
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	9
HABILIDADES DIFERENTES	10
INCLUSION	10
VENTAJAS COMPETITIVAS	11
DISEÑO METODOLOGICO	12
BILIOGRAFÍA	13
RESUMEN HOJA DE VIDA	16

VENTAJAS COMPETITIVAS DE LAS ORGANIZACIONES CON LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON HABILIDADES DIFERENTES COMO PRACTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

RESUMEN

El objetivo del presente protocolo de investigación es describir las ventajas competitivas de las organizaciones, que genera el incluir a laborar a personas con habilidades diferentes (Le Blanc, 1988) como prácticas de Responsabilidad social empresarial, el cual se realizará en la Organización “Juntos una experiencia compartida”, de la ciudad de San Luis Potosí; el diseño metodológico que se plantea es un estudio de caso no experimental, cualitativo y descriptivo de acuerdo con (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Se inicia con una breve descripción de los conceptos de: Responsabilidad Social y Ventajas Competitivas, así como el marco jurídico respecto a la inclusión de personas con habilidades diferentes, tanto nacional como internacional, por lo ya referido se aplicarán entrevistas cualitativas y cuestionarios en la Organización objeto de estudio.

PALABRAS CLAVE: RESPONSABILIDAD SOCIAL, HABILIDADES DIFERENTES, VENTAJAS COMPETITIVAS, INCLUSION

COMPETITIVE ADVANTAGES OF ORGANIZATIONS WITH INCLUSION OF PEOPLE WITH DIFFERENT WORK SKILLS AS SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES

SUMMARY

The objective of this research protocol is to describe the competitive advantages of organizations, which generates include to work with people with different skills (Le Blanc, 1988) and practices of corporate social responsibility, which will be held in the Organization "Together one shared "experience, the city of San Luis Potosi; the methodological design that arises is a non-experimental study, qualitative and descriptive case according to (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). It begins with a brief description of the concepts of social responsibility and Competitive Advantages and the legal framework regarding the inclusion of people with different skills, both nationally and internationally, so already referred qualitative interviews and questionnaires will be applied in the Organization object of study.

KEYWORDS: SOCIAL RESPONSIBILITY, DIFFERENT SKILLS, COMPETITIVE ADVANTAGE, INCLUSION

INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo es describir las ventajas competitivas de las organizaciones, que genera el incluir a laborar a personas con habilidades diferentes como prácticas de responsabilidad social, por lo tanto se hace una breve descripción de los antecedentes que existen en la materia, y se realiza un planeamiento del problema el cual radica en crear verdaderas prácticas estratégicas de Responsabilidad Social Empresarial que tengan el sustento de necesidades reales de la sociedad, además se formulan las preguntas de investigación las cuales son; ¿Cuál es el conocimiento y estado del arte acerca de los conceptos de inclusión laboral de personas con habilidades diferentes, responsabilidad social empresarial y ventajas competitivas? ¿Qué prácticas de responsabilidad social empresarial se llevan como estrategia de negocio? ¿Cuáles son las ventajas competitivas que genera la inclusión de personas con habilidades diferentes?, además se identifica a la organización sujeta de análisis la cual es: “Juntos una experiencia compartida” de la ciudad de San Luis Potosí, así como la importancia de dicho trabajo, posteriormente se describen los conceptos de responsabilidad social empresarial, habilidades diferentes, ventajas competitivas e inclusión; con la finalidad de tener una visión clara de cada uno de ellos.

El estudio se realizará en la organización “Juntos una experiencia compartida” de la ciudad de San Luis Potosí, el diseño metodológico que se plantea es un estudio de caso no experimental, cualitativo y descriptivo de acuerdo con (Hernández, et al 2010).

ANTECEDENTES

El fundamento de la Organización de las Naciones Unidas se sustenta en el principio de igualdad para todos, en donde se confirma la dignidad y el valor de la persona y otorga la máxima importancia a la justicia social. Durante el primer medio siglo de existencia de la Organización de las Naciones Unidas las personas con discapacidad han reafirmado cada vez con mayor fuerza y confianza su capacidad de

llevar una vida independiente y autosuficiente (ONU O. d., 1982). Durante todos esos años la ONU a través de sus diferentes organismos ha promovido un sociedad incluyente, en la cual la participación de las personas con habilidades diferentes ha cambiado de una manera radical, en la actualidad su participación es activa en la creación de programas que generen beneficios reales en una verdadera sociedad incluyente en todas las áreas, han dejado de ser unas personas pasivas. Anteriormente solo participaban instituciones de gobiernos y otros organismos en la formulación de leyes, normas y programas que carecían de un verdadero sustento basado en las necesidades reales de las personas referidas, en la actualidad quién mejor que ellas para hacer propuestas, debido a que conocen y viven en su cotidianidad los obstáculos que se les presentan, para tener una vida de acuerdo a sus limitaciones y proyectos que realmente les permitan mejorar su calidad de vida, en la cual no solo se concretarán a recibir atención médica y cuidados, va más allá; actualmente piden que la sociedad sea incluyente, en donde tengan acceso a una educación acorde a sus limitaciones y necesidades, la cual les permita obtener trabajos dignos que les permita ser autosuficientes y al mismo tiempo ser sujetos de obligaciones como todos.

Actualmente las personas con discapacidad representan aproximadamente mil millones de personas, un 15% de la población mundial. Aproximadamente el 80% de las personas referidas están en edad de trabajar. Sin embargo el derecho al trabajo decente con frecuencia es negado, debido a que se presentan con barreras como son actitudes, físicas y de información que dificultan la igualdad de oportunidades para el campo laboral. Las personas con habilidades diferentes experimentan la mayor tasa de desempleo, por lo referido están en mayor riesgo de una protección social insuficiente (OIT, 2014).

Por lo cual la Organización Internacional del Trabajo en su compromiso de promover la justicia social y lograr trabajo decente para las personas con habilidades diferentes establece dos enfoques para la inclusión, el primer enfoque se refiere a programas e iniciativas destinadas a superar las desventajas o barreras particulares. Y el segundo enfoque materia de este trabajo de investigación, busca garantizar la inclusión de las personas con habilidades diferentes, áreas como la formación profesional, la promoción

del empleo, planes de protección social y estrategias para la reducción de la pobreza extrema (OIT, 2014).

Actualmente existen diferentes definiciones de Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa, entre ellas la norma ISO 26000 la define como: “La Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad internacional de comportamiento; y
- esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.

Otra definición se encuentra en el Libro Verde de la Comunidad Europea que dice: la Responsabilidad Social es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales con el fin de mejorar su reputación y sus relaciones con sus interlocutores (Expok, 2008).

Por lo tanto las corporaciones analizarán sus alternativas de responsabilidad social bajo los mismos marcos que orientan sus decisiones de negocios, descubren que la RSC puede ser mucho más que un costo, una limitación o un acto de beneficencia; puede ser una fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva (Porter & Kramer, 2006). A su vez la implementación de la norma ISO 26000, mejora la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social, como su desempeño real pueden influir entre otras cosas en ventajas competitivas (Organización Internacional de Estandarización , 2010), más aun las corporaciones exitosas necesitan de una sociedad sana. La educación, los servicios de salud y la igualdad de oportunidades son esenciales para una fuerza laboral productiva (Porter, et al.2006).

Así mismo la inclusión de personas con habilidades diferentes como prácticas de responsabilidad social genera ventajas competitivas como lo establece la Organización Internacional del Trabajo, la valoración de la diversidad en el lugar de trabajo es un componente clave para el éxito de las empresas y para promover empleo digno y

empresas sostenibles, las personas ya referidas suelen cuidarse más y tienen menos accidentes, está comprobado que son trabajadores fieles a la empresa, puntuales, y se ausentan menos que otros trabajadores. Además mejora el clima laboral y motiva al resto del personal. Una de las razones más contundentes para el caso de negocios es que las personas con discapacidad han desarrollado capacidades especiales para la resolución de problemas, que trasladado al ámbito laboral, se convierte en una competencia para la creatividad y la innovación, algo que hoy día puede ser uno de los activos más importantes para las empresas (OIT, 2015).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como resultado del análisis de diferentes fuentes de lectura, se puede plantear que el principal problema que tienen a resolver en las empresas es crear verdaderas prácticas estratégicas de responsabilidad social. Las empresas tienen un verdadero desafío en crear prácticas que sean compatibles con su negocio a largo plazo que generen una cadena de valor, crear indicadores cuya finalidad sea medir el impacto social, por lo cual deben crear estrategias proactivas, así promover una “Integración Social Corporativa”. En su mayoría las empresas le han dado un enfoque equivocado a la RSE; sólo con actividades que no tienen ninguna relación con su producto o servicio, las prácticas solo han tenido un sentido filantrópico, de mejorar la imagen corporativa o bien en atención a algunas presiones sociales, etc. todo a corto plazo. El principio funciona en forma óptima para aquellos problemas que coinciden con los intereses económicos o de regulación para la empresa (Porter, et al.2006).

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

El objetivo del presente protocolo de investigación es describir las ventajas competitivas de las organizaciones, que genera el incluir a laborar a personas con habilidades diferentes (Le Blanc, 1988) como prácticas de Responsabilidad social empresarial.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Describir el conocimiento y estado del arte acerca de los conceptos de inclusión laboral de personas con habilidades diferentes, responsabilidad social empresarial y ventajas competitivas.
- ✓ Identificar prácticas de responsabilidad social empresarial como estrategia de negocio.
- ✓ Entender las ventajas competitivas que generan la inclusión de personas con habilidades diferentes.

Se plantean como preguntas de investigación para este proyecto:

1. ¿Cuál es el conocimiento y estado del arte acerca de los conceptos de inclusión laboral de personas con habilidades diferentes, responsabilidad social empresarial y ventajas competitivas?
2. ¿Qué prácticas de responsabilidad social empresarial se llevan como estrategia de negocio?
3. ¿Cuáles son las ventajas competitivas que genera la inclusión de personas con habilidades diferentes?

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La organización objeto de estudio es **Juntos, una experiencia compartida**, la cual es una institución sin fines de lucro que busca mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad y cambiar la cultura de la sociedad para que ésta sea más incluyente, justa, empática y consciente de las necesidades de los demás; **Juntos** fue fundada en el año de 1996 y constituida como asociación civil en el año 2008, y tiene como Misión mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad dándoles más y mejores oportunidades de desarrollo en los ámbitos personal, social y laboral, por lo cual prepara a las personas con habilidades diferentes para acceder a un lugar de trabajo

digno, con personas sensibilizadas para que éstas se adapten de mejor manera y puedan incrementar su nivel de independencia y autodeterminación (Juntos , 2008).

JUSTIFICACIÓN

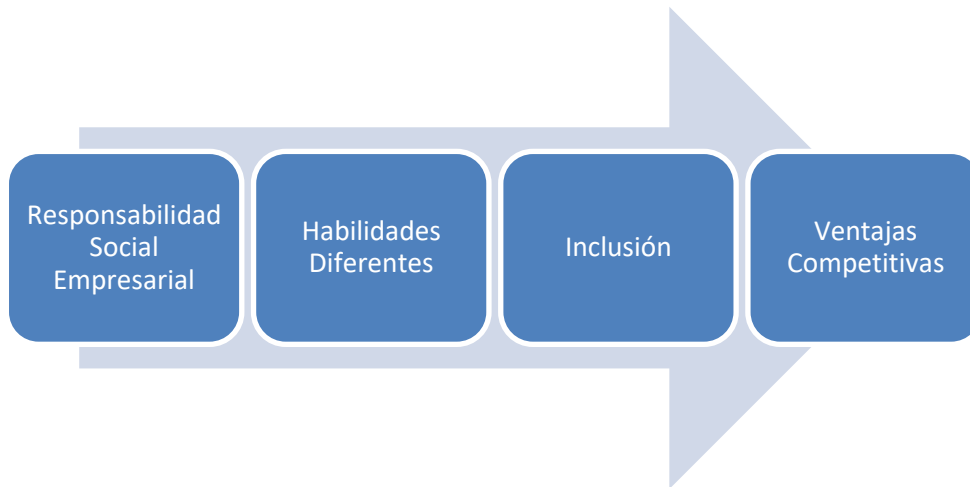
La Organización Internacional del Trabajo tiene un compromiso de promover la justicia social y lograr el trabajo decente para las personas con habilidades diferentes, busca garantizar su inclusión en los servicios de formación profesional, la promoción del empleo, planes de protección social y estrategias para la reducción de la pobreza. Éstas personas se enfrentan a enormes barreras actitudinales, físicas y de la información que dificultan el disfrute a la igualdad de oportunidades en el mundo del trabajo. En la actualidad el 15% de la población del mundo sufre alguna discapacidad y el 80% de esa población está en edad de trabajar (OIT, 2014).

MARCO REFERENCIAL

La revisión de la literatura tiene como finalidad mejorar el entendimiento de los datos y profundizar las interpretaciones (Hernández, et al 2010). Por lo tanto se iniciara con la búsqueda de información ya existente, la cual se revisa con el objeto de extraer los elementos importantes para la investigación.

Figura 1

Elaboración del marco teórico



El objetivo es describir las ventajas competitivas de las organizaciones con la inclusión de personas con habilidades diferentes como prácticas de responsabilidad social empresarial.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La Comisión Europea define en su Libro Verde publicado en el año del 2001, como Responsabilidad Social Empresarial “es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”, Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores (Carapaica, 2009). Por otro lado para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define “La responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario. (Fernandez, 2009). Finalmente para el Centro Mexicano para la filantropía (CEMEFI), la Responsabilidad Social Empresarial, es un compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interior como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus

participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común (Cajiga, Sin fecha).

HABILIDADES DIFERENTES

La Organización Mundial de la Salud, en el contexto de la experiencia en materia de Salud, establece la distinción siguiente entre deficiencia, incapacidad y minusvalidez:

- Deficiencia: Una pérdida o anormalidad permanente o transitoria - psicológica, fisiológica, o anatómica - de estructura o función.
- Incapacidad: Cualquier restricción o impedimento del funcionamiento de una actividad, ocasionados por una deficiencia, en la forma o dentro del ámbito considerado normal para el ser humano.
- Minusvalidez: Una incapacidad que constituye una desventaja para una persona dada en cuanto limita o impide el cumplimiento de una función que es normal para esa persona según la edad, el sexo y los factores sociales y culturales (ONU, Enable Naciones Unidas, 1982).

Por lo tanto la discapacidad es una condición que afecta el nivel de vida de un individuo o de un grupo, El termino de discapacidad se usa para definir una deficiencia física o mental, como la discapacidad sensorial, cognitiva o intelectual, la enfermedad mental o varios tipos de enfermedades crónicas (ONU, Naciones unidas, 2015). Para efectos de esta investigación se adoptará el término de Habilidades diferentes el cual nace en 1998 y fue creado por Judith Le Blanc, el cual es un término que muestra respeto y pone énfasis en la fortaleza de todos los individuos, y facilita que cualquier tratamiento especial sea dado de acuerdo a las necesidades de cada persona y no de acuerdo a limitaciones asumidas. Este término no es una substitución para diagnósticos médicos o categorías clínicas empleadas en la investigación profesional (Le Blanc, 1988).

INCLUSION

Amartya Sen en 1999 señala que la inclusión significa eliminar las barreras que dejan a la gente con pocas o ninguna posibilidad de elección u oportunidad de expresar sus habilidades citada por (Buvinic, Mazza, Pungiluppi, & Deutsch, 2004). Para (Buvinic, Mazza, Pungiluppi, & Deutsch, 2004) nos dice que inclusión significa libertad de participar en todos los aspectos de la vida de la comunidad. Para las personas con discapacidad, la libertad está restringida por barreras visuales, físicas e intelectuales. Por otra parte la **Organización de las Naciones Unidas** considera la inclusión como "una concepción dinámica de responder positivamente a la diversidad de alumnos y de ver las diferencias individuales no como problemas sino como oportunidades para enriquecer el aprendizaje". (UNESCO, 2005). Sin embargo para Asociación Kit PaPaz de inclusión, refiere que la Inclusión es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades (Kit PaPaz, 2011) .

VENTAJAS COMPETITIVAS

Una ventaja competitiva es una ventaja en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas empresas y, por tanto, una posición competitiva en dicho sector o mercado (Que es una ventaja competitiva, 2015).

Por otra parte Michael Eugene Porter en 1985 considera "*La ventaja competitiva* crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. Una empresa se

considera rentable si el **valor** que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier **estrategia de empresa** es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la **posición competitiva**". A Porter se le considera el padre de la Estrategia Corporativa y creador de la Teoría de la Ventaja Competitiva, la cual le ha permitido desempeñarse con éxito como asesor estratégico de alguna de las multinacionales más conocidas del mundo (Robson, 1997) y establece que existe un vínculo entre ventajas competitivas y responsabilidad social corporativa, por lo tanto las empresas deben orientar sus estrategias de negocio incluyendo prácticas de responsabilidad social o corporativa, que tengan un verdadero impacto social y el cual se pueda medir, es decir comenzar a pensar en términos de "integración social corporativa" (Porter et al 2006).

DISEÑO METODOLOGICO

El diseño metodológico que se plantea es un estudio de caso no experimental, cualitativo y descriptivo de acuerdo con (Hernández, et al 2010), Con la finalidad de dar respuestas de investigación y cumplir con el objetivo de la misma se realizará una revisión documental, una entrevista cualitativa y un cuestionario cuantitativo, en la organización sujeta de estudio "Juntos, una experiencia compartida", la cual busca mejorar la calidad de vida de las personas con habilidades diferentes y cambiar la cultura de la sociedad para que ésta sea más incluyente, justa, empática y consciente de las necesidades de los demás, y tiene como misión mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad dándoles más y mejores oportunidades de desarrollo en los ámbitos personal, social y laboral (Juntos , 2008).

BILIOGRAFÍA

- Baltera, Díaz, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresarial. Alcances y potencialidades en materia laboral*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile.
- Gaete Quezada , R. (2016). *RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA: UNA NUEVA MIRADA A LA RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON LA SOCIEDAD DESDE LA PERSPECTIVA...* . Universidad de Valladolid.
- Gobierno Federal de México. (s.f.). *JMARCO JURÍDICO - Secretaría del Trabajo y Previsión Social*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/areas_atencion/areas_atencion/inclusion_laboral/igualdad_laboral/archivos/MARCO_JURIDICO_RED.pdf
- Jiménez Cornejo , D. (s.f.). *GESTION.ORG*. Recuperado el 28 de Julio de 2016, de <http://www.gestion.org/rsc/42712/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-actualidad/>
- Pacto Mundial: Red Española.,. (15 de ABRIL de 2015). *Pacto Mundial: Red Española*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de <http://www.pactomundial.org/2015/04/principio-6/>
- Trujillo A, J. A. (26 de Junio de 2010). *degerencia.com*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://www.degerencia.com/articulo/rse-una-nueva-expresion-de-competitividad>
- A. Romero, M. (1 de Noviembre de 2010). *Norma Internacional ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición*. Recuperado el 20 de Julio de 2016, de <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>
- Buvinic, M., Mazza, J., Pungiluppi, J., & Deutsch, R. (2004). *Inclusión Social y Desarrollo Económico en América Latina*. Colombia: Alfaomega Colombiana S.A.
- Cajiga, C. J. (Sin fecha). *Centro Mexicano para la filantropía*. Recuperado el 20 de Julio de 2016, de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Carapaica Gil, L. M. (21 de Julio de 2009). *degerencia.com*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://www.degerencia.com/articulo/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial>
- Carapaica, G. L. (21 de Julio de 2009). *degerencia.com*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://www.degerencia.com/articulo/que-es-la-responsabilidad-social-empresarial>

- Definición ABC: Tu diccionario hecho fácil.* (s.f.). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de <http://www.definicionabc.com/social/inclusion.php>
- Expok, M. (2008). *Comunicación de sustentabilidad y RSE*. Recuperado el 27 de Agosto de 2012, de www.masr.com.mx/wp-content/uploads/2008/01/rs.jpg
- Fernández García, R. (2009). Responsabilidad social corporativa. Una nueva cultura empresarial. En R. Fernández García, *Responsabilidad social corporativa. Una nueva cultura empresarial* (pág. 19). España: Club Universitario.
- Fernandez, G. R. (2009). *Responsabilidad social corporativa. Una nueva cultura empresarial*. España: Club Universitario.
- Freeman, Carroll, & Melé. (s.f.).
- Gonzalez, P. M. (2011). *Por qué un concepto tan antiguo como la responsabilidad social empresarial no pasará de moda*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de <http://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/por-concepto-tan-antiguo-como-responsabilidad-social-empresarial-pasara-moda/117575>
- Hernández Sampieri, R., Hernández Collado, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- ISO, O. (2010). *ISO 26000 Responsabilidad Social*. Ginebra Suiza: ISO Secretaria Central.
- Juntos , U. (2008). *Juntos*. Recuperado el 28 de Julio de 2016, de <http://juntos.org.mx/>
- Kit PaPaz. (13 de Abril de 2011). *Kit PaPaz Inclusión*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de http://www.redpapaz.org/inclusion/index.php?option=com_content&view=article&id=122&Itemid=75
- Le Blanc, M. J. (1988). *Centro Ann Sullivan del Perú*. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de <http://annsullivanperu.org/personas-con-habilidades-diferentes/>
- Montoya Arévalo, M., & Martínez Ramos, D. (2012). *Responsabilidad social empresarial: Una respuesta ética ante los desafíos globales*. Chihuahua: Catedra de economía social de mercado.
- OIT. (27 de Mayo de 2015). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de http://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS_371655/lang--es/index.htm

- OIT y SOFOFA. (2013). *EMPRESA INCLUSIVA (Herramientas de apoyo para la inclusión laboral)*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de <http://www.empresainclusiva.cl/empresa-inclusiva/inspiraciones/articulos/comoserempresainclusiva/>
- OIT, O. I. (2014). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de http://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/WCMS_475652/lang--es/index.htm
- Ojo con la ONU y la Responsabilidad Social Empresarial*. (s.f.). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de <http://cicerone.bligoo.com/content/view/262128/Ojo-con-la-ONU-y-la-Responsabilidad-Social-Empresarial.html#.V5b3UPnhDIU>
- ONU. (2016 de Marzo de 1982). *Enable Naciones Unidas*. Recuperado el 28 de Julio de 2016, de <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?id=1437#objectives>
- ONU. (2015). *Naciones unidas*. Recuperado el 2016 de Julio de 28, de <http://www.un.org/es/events/disabilitiesday/>
- ONU, O. d. (16 de Marzo de 1982). *enable NACIONES UNIDAS*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?id=1437#text>
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). *Estrategias y sociedad*. America Latina: Harvard Business Review.
- Que es una ventaja competitiva. (6 de Septiembre de 2015). *CreceNegocios*. Recuperado el 28 de Julio de 2016, de <http://www.crecenegocios.com/que-es-una-ventaja-competitiva/>
- Robson, W. (1997). Michel Porte y la ventaja competitiva. *Diario Económico Financial Times*.
- SOFOFA. (6 de Junio de 2013). *SOFOFA y OIT presentan estrategia empresarial para la inclusión laboral de personas con discapacidad*. Recuperado el 27 de Julio de 2016, de <http://web.sofofa.cl/noticia/sofofa-y-oit-presentan-estrategia-empresarial-para-la-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad/>
- UNESCO. (2005). *Guidelines for Inclusion: Ensuring Access to Education for All*: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001402/140224e.pdf>
- Velazquez Restrepo, J. S. (03 de Octubre de 2010). *degerencia.com*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de <http://www.degerencia.com/articulo/la-responsabilidad-social-empresarial-rse>

RESUMEN HOJA DE VIDA

María del Rocío Medina Mata.

Vesta #180 Villa Magna San Luis Potosí S.L.P

San Luis potosí S.L.P.

CP 78183

Número móvil 44 48 66 52 15

Correo electrónico medina0409@hotmail.com

Perfil Personal

- Gerente de Recursos Humanos
- Asesor administrativo y de recursos humanos en el consejo administrativo en Grupo Alpez, S. de R.L. (LOGISTIK).
- Realicé una investigación sobre “Inclusión Laboral de personas con habilidades diferentes en la industria de San Luis Potosí un estudio de Caso” Para obtener grado de Maestro en Relaciones Industriales”

Educación

- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Título: Licenciado en Relaciones Industriales.
Fecha 3 de Enero 1994
- Universidad de estudios avanzados.
Maestría en Relaciones industriales.
Título: Maestro en Relaciones Industriales (en trámite, anexo a la presente constancia de examen de grado).

Experiencia Profesional

- Artículos de lámina S.A de C.V
Ingreso: 17 de Noviembre de 1987 Baja: 21 de Septiembre de 1990.
Encargada de Capacitación y Seguridad e Higiene Industrial.

Jefe de Nominas.

- Policentro S.A de C.V
Ingreso: 20 de Septiembre de 1990 Baja: 7 de Octubre de 1994.
Jefe de departamento de personal.
- Biciclo S.A de C.V. actualmente TURBO LTD S.A de C.V.
Ingreso: 9 de Enero de 1995 Baja: 17 de Junio de 1998.
Gerente de recursos humanos.
- Grupo Alpez, S. de R.L. (LOGISTIK).
Inicio como asesoría : 7 de Nov. de 1997 Baja: 20 de Dic. del 2007.
Asesor del director general y de Recursos Humanos.
- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Departamento de Planeación
Inicio 16 de Abril de 2002 a 10 de Enero del 2006.
Encargada de la Oficina de Desarrollo Institucional Departamento de Planeación.
- Coordinadora de la carrera de Licenciado en Administración.
Inicio 11 de Enero de 2006 a 30 de Abril de 2012.
Coordinadora de la carrera de Licenciado en Administración.

Experiencia y Conocimientos

- Reclutamiento y Selección de Personal, Capacitación y Adiestramiento, Seguridad e Higiene Industrial, Nominas, Relaciones Laborales, Planeación y Desarrollo de los Recursos Humanos.

Experiencia Docente

- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Docente en el departamento Ciencia Económico Administrativo.
Ingreso: 16 de Febrero de 1998 a la fecha.

Pasatiempo

- Pintura oleo.

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Moisés Palacios Fonseca.

**Fecha de nacimiento: 28
de Noviembre de 1990.**

**Lugar: San Luis Potosí
S.L.P.**

CURP:

PAFM901128HSPLNS02

Estado civil: Soltero

**Dirección: Trojes del
Observatorio # 147 Fracc.
Misión de Loreto.
C.P. 78398**

Teléfono: 4443982998

**Email: ragnaro2308 @
hotmail.com**

OBJETIVO PROFESIONAL: Lograr tener el mejor desempeño con la finalidad de crecer como persona y profesionalmente para satisfacer mis metas.

ESTUDIOS REALIZADOS:

Educación Superior: INSTITUTO TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO. Instituto Tecnológico de San Luis Potosí como licenciado en Administración de Empresas con la especialidad de Gestión de Capital Humano. Cursando octavo semestre.

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Cursos y Talleres:

- Manufacturing
- Como elaborar el Curriculum Vitae y mi primera entrevista de trabajo.
- Diseño gráfico por computadora.
- Taller Básico del programa Office.
- Curso introductorio del INEGI 2014

HABILIDADES:

- Empatía y visión
- Capacidad de iniciativa
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Seguridad en uno mismo.
- Buena comunicación.

OTROS DATOS:

Licencia de conducir: Ninguno

Aficiones: Música, ir al cine, realizar manualidades, salir a pasear y jugar video juegos.

Deportes: Ninguno

CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES:

Janeth Ivone Rivera
Navarro.

Fecha de nacimiento: 25
de Mayo de 1989

Lugar: San Luis Potosí
S.L.P.

CURP:
RINJ890525HSPVVN06

Estado civil: Soltera

Dirección: Antiguo Camino
Viejo Simón Díaz #250-2
int. 102 Palmar Chico.
C.P. 78399

Teléfono: 4448437545

Email: janet_2505 @

OBJETIVO PROFESIONAL: Laborar en una empresa en donde pueda ejercer mis conocimientos y crecer profesionalmente y así poder cumplir mis metas.

ESTUDIOS REALIZADOS:

Educación Media Superior: Centro de Bachillerato tecnológico e industrial. CBTis no. 131 Carrera Técnica en El Área de Trabajo Social del periodo 2004-2007

Educación Superior: INSTITUTO TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO. Instituto Tecnológico de San Luis Potosí como licenciada en Administración de Empresas con la especialidad de Gestión de Capital Humano. Cursando el octavo semestre.

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

Asistí a un congreso en el Área de Gestión-Administrativo en el año 2014

Cursos y Talleres:

- Manufacturing
- Como elaborar el Curriculum Vitae y mi primera entrevista de trabajo.
- Taller Básico del programa Office.
- Curso introductorio del INEGI 2014

EXPERIENCIAS EN OTROS SECTORES:

Realice mis prácticas profesionales de educación media superior en la institución Derechos Humanos del estado en el área de personal Administrativo de Apoyo en el año de enero – junio del 2007.

HABILIDADES:

Comunicación efectiva

- Capacidad de trabajo en equipo.
- Seguridad en uno mismo.
- Empatía y visión
- Capacidad de iniciativa

OTROS DATOS:

Licencia de conducir: Ninguno

María del Rocío Medina Mata.

Vesta #180 Villa Magna San Luis Potosí S.L.P

San Luis potosí S.L.P.

CP 78183

Número móvil 44 48 66 52 15

Correo electrónico medina0409@hotmail.com

Perfil Personal

- Gerente de Recursos Humanos
- Asesor administrativo y de recursos humanos en el consejo administrativo en Grupo Alpez, S. de R.L. (LOGISTIK).
- Realice una investigación sobre “Inclusión Laboral de personas con habilidades diferentes en la industria de San Luis Potosí un estudio de Caso” Para obtener grado de Maestro en Relaciones Industriales”

Educación

- Instituto Tecnológico de San Luis Potosí.
Título: Licenciado en Relaciones Industriales.
Fecha 3 de Enero 1994
- Universidad de estudios avanzados.
Maestría en Relaciones industriales.
Título: Maestro en Relaciones Industriales (en trámite, anexo a la presente constancia de examen de grado).

Experiencia Profesional

- Artículos de lámina S.A de C.V
Ingreso: 17 de Noviembre de 1987 Baja: 21 de Septiembre de 1990.
Encargada de Capacitación y Seguridad e Higiene Industrial.
Jefe de Nominas.

TECNOLOGÍA COMO MECANISMO DE REGULACIÓN DEL RUMBO LABORAL EN MÉXICO. PROPUESTA DE ANÁLISIS DE LAS RELACIONES QUE DIBUJAN EL RUMBO LABORAL

DRAW THE LABOR COURSE

Autor

Eva Rodríguez Blanco*

RESUMEN: El entorno organizacional que se vive en el siglo XXI representa un reto ampliamente complejo para el estudio de las organizaciones, es por tal motivo que se sugiere una perspectiva organizacional que facilite un mayor entendimiento de la acción organizada que causa las transformaciones dadas en las condiciones laborales. Este artículo tiene por objetivo establecer un análisis de sistema de acción concreto, como un posible enfoque, que sirva para comprender las relaciones interdependientes que existen entre las organizaciones participantes en el entorno organizacional actual; dichas relaciones son concebidas como posibles fuentes de las transformaciones del sector laboral en México. Desde el eje temático de Gestión Humana, este artículo se presume pertinente para ser el comienzo de una investigación que aborde con una mayor profundidad, el campo de las características laborales vigentes en México. El establecimiento de un análisis de sistema de acción concreto, abordando las condiciones laborales, permite descubrir a la tecnología como un mecanismo regulador de los juegos efectuados entre las organizaciones participantes en el entorno actual. Por otro lado, tanto los cambios que las organizaciones se ven obligadas a efectuar para adaptarse al entorno, así como las consecuencia de éstos en los comportamientos de los individuos, son expuestos en este trabajo, como los juegos que se dan en el sistema de acción concreto -organización-.

*Estudiante de la Maestría de Estudios Organizacionales en la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa. Correo electrónico: evaroblan@gmail.com

Palabras clave: Condiciones laborales, Tecnología, Entorno organizacional, Sistema de Acción Concreto, Individuos.

ABSTRACT: The existing organizational environment in the twenty-first century is a widely complex challenge for the study of organizations is for this reason that we suggest an organizational perspective that facilitates a better understanding of the organized action what causing labor transformations. This article aims to establish a concrete action analysis system, as a possible approach to help understand the interdependent relationship between the organizations participating in the current organizational environment; these relations are conceived as possible sources of changes in the labor sector in Mexico. From the subject of Human Management, this article is presumed relevant to be the beginning of an investigation that will address in greater depth, the field of labor force characteristics in Mexico. The establishment of a concrete action analysis system to address working conditions, discover technology as a regulatory mechanism of the games made between the organizations participating in the current environment. On the other side, both changes that organizations are forced to make to adapt to the environment as well as the consequences of these in behaviors of individuals, are exposed in this work, such as games that occur in the concrete action analysis system -organization-.

Keywords: Working conditions, Technology, Organizational environment, System Concrete Action, Individuals.

INTRODUCCIÓN

El proceso de difusión neoliberal, en sus múltiples facetas, ha provocado una incertidumbre generalizada. Aunque su discurso homogeneizante ha impactado fuertemente al funcionamiento de las organizaciones desde la concepción de este modelo, en los últimos años se ha presentado un ajuste organizacional que ha alterado a los individuos que las integran con nuevas condiciones de trabajo.

Una de las fuentes principales que ha dictado estas transformaciones en las dinámicas laborales es el uso de la tecnología, pues ésta es un componente primordial en la competitividad que se vive actualmente en el ambiente organizacional. Dicha competitividad ha reformulado las problemáticas que tienen las organizaciones, pues en la

actualidad, éstas tienen que recurrir a medidas extremas para lograr su persistencia y estabilidad. Como bien deja ver Habermas (1986), la introducción de la ciencia y la técnica en la sociedad es proporcional a las transformaciones que terminan por desmoronar las viejas configuraciones, en este caso, las condiciones laborales.

El nuevo entorno organizacional, tiene consecuencias directas en las dinámicas desarrolladas en las organizaciones, una de éstas es la que se tomará en cuenta en el desarrollo de este artículo, pues éste busca dar una semblanza de la transformación de las condiciones laborales, así como también de las implicaciones de ésta en los individuos dentro de las organizaciones.

Este trabajo tiene como objetivo proponer un abordaje organizacional que permita acceder a un mayor entendimiento de la transformación de las condiciones laborales actuales; tal propuesta, pauta la elección de recurrir a un análisis de sistema de acción concreto para revelar las verdaderas relaciones que se dan entre el entorno y las organizaciones, a través de un mecanismo de regulación¹ particular: la tecnología.

En un primer apartado se describe la transformación laboral ocurrida en la actualidad, esto con el afán de contextualizar tanto las posibles fuentes, como algunas de las consecuencias de dicho cambio sin dejar a un lado el establecimiento de un rumbo laboral. En un segundo apartado se hace especial énfasis en la naturaleza manipuladora que la tecnología suscribe a las organizaciones e individuos por los intereses neoliberales que la ajustan a sus requerimientos actuales. Siguiendo a éste, otro apartado tiene la intención de mencionar las condiciones laborales que se han concebido desde la Teoría de la Organización, señalando parte de sus limitantes sobre el entendimiento organizacional; y dando paso a los Estudios Organizacionales para retomar y solventar sus restricciones; Posteriormente, en un cuarto apartado, se sugiere un abordaje organizacional del elemento laboral, con base en el establecimiento de la tecnología como mecanismo regulador de las adaptaciones organizacionales en la actualidad, adaptaciones que dan pie al nuevo rumbo laboral mexicano. Finalmente, se enlistan algunas observaciones derivadas de la propuesta de análisis de acción concreto como facilitador de un mayor entendimiento de las

¹ Entendido por Crozier y Friedberg como mecanismos que mantienen la mínima estructuración necesaria en el sistema del conjunto humano.

transformaciones organizacionales del sector laboral en México, así como una lista de recomendaciones para el abordaje organizacional en la compleja actualidad.

TRANSFORMACIONES EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Nuevo entorno organizacional

El entorno en el que operan las organizaciones ha cambiado drásticamente, tres elementos explican esta evolución: la mundialización del mercado, el acelerado ritmo de la innovación y el desarrollo de nuevos estilos de vida que han acarreado la desaparición de algunas industrias (Savall et al, 2008: 7).

En el párrafo anterior, Savall² (2008) numera tres de las principales características de este nuevo entorno organizacional, dichas características se relacionan directamente con las transformaciones estructurales ocurridas dentro de las organizaciones, por lo cual se evidenciarán y desarrollarán dichas relaciones:

- **Mundialización del mercado.** Este es uno de los elementos más característicos del neoliberalismo; sus principales fuentes son la expansión que se posibilita con la tecnología, la liberación de los mercados por parte de los gobiernos nacionales y la internacionalización de las empresas.
- **Acelerado ritmo de la innovación.** La tecnología entra nuevamente en juego, no obstante es la competitividad empresarial la que dibuja este elemento. La existencia de la tecnología en un ambiente de competitividad, empuja a las organizaciones a una constante búsqueda de ventajas que las coloquen por encima de las demás, esto provoca una incansable labor de implicaciones innovadoras.
- **Desarrollo de nuevos estilos de vida.** La urbanización modifica las necesidades de la población y esto hace que las organizaciones se adapten a los nuevos requerimientos. A manera de ejemplo, el cambio en las formas de producción, las cuales tienden cada vez más a lo automatizado.

² Se juzgó relevante tomar la perspectiva del entorno de éstos autores, ya que se trata de analistas organizacionales con fines de intervención y consultoría.

Los cambios en el entorno de las organizaciones conducen a la necesidad de adaptar las dinámicas dentro de éstas, para así lograr competir y sobrevivir en su respectivo ambiente, pues según Heydebrand (1989), aquél manifiesta una gran turbulencia externa que conduce a su vez a una mayor complejidad interna, por lo cual se incluyen una gran cantidad de nuevas variables en el juego organizacional.

Adaptaciones organizacionales

En su texto Clegg (1990), hace énfasis en la deconstrucción de las formas existentes en la división de trabajo durante el cambio de la organización moderna a la posmoderna, de igual manera se realiza una comparación entre las principales características de éstos dos tipos de organizaciones, en la cual se encuentran las siguientes:

Tabla 1. Comparación entre Modernidad y Posmodernidad

Modernidad	Posmodernidad
Organización Rígida	Organización Flexible
Consumo en masa	Consumo diferenciado
Determinismo tecnológico	Opciones tecnológicas que son posibles a través de “equipos microelectrónicos”
Empleo altamente diferenciado, demarcado y de experto.	Empleo altamente diferenciado, demarcado y polivalente.

Elaboración propia basada en Clegg (1990)

La adaptación organizacional, basada en los elementos del entorno antes mencionados, sostiene aspectos de mejora necesarios para lograr la continuidad en el entorno, circunscribe elementos como:

- La búsqueda de herramientas o procesos que aseguren la reducción de la incertidumbre ambiental,
- La mayor integración de los procedimientos organizacionales para así garantizar una mayor eficiencia organizacional y,

- Finalmente, la inclusión o exclusión de individuos con características pertinentes para sus propósitos que buscan el crecimiento y la expansión. Todo esto para asegurar la polivalencia de los individuos.

Como parte del primer aspecto, podemos encontrar la tendencia a la homogeneización, ésta como respuesta a la necesidad de minimizar incertidumbre del entorno. DiMaggio y Powell (1983) argumentan que al inicio de su ciclo de vida las organizaciones promueven su diversidad, sin embargo con el tiempo, éstas tienden a reproducir lo establecido como “la receta del éxito y la permanencia”, lo cual promueve el fenómeno de la homogeneización.

En cuanto a la mayor integración de los procedimientos organizacionales podemos encontrar elementos como la reducción de los tiempos y el mejoramiento de la calidad de los procesos contenidos en la cadena de valor. Ambos convergen en un mecanismo característico del modelo neoliberal capitalista: la automatización de proceso laboral.

“Así, el esfuerzo por automatizar el proceso de trabajo es, dentro del capitalismo, punto de definición de los alcances y límites de la subsunción, pero también en el ámbito de la competencia, lo es de la superioridad o vanguardia productiva” (Ceceña, 1995: 49).

Finalmente, la inclusión o exclusión de individuos con características pertinentes con la búsqueda del crecimiento y la expansión de las organizaciones, nos muestran la imposición de lo “adecuado” neoliberalmente. El sometimiento a los estándares impuestos muestra una rendición de la humanidad ante parte del discurso capitalista. Las nuevas condiciones laborales son parte del resultado de esta dependencia. Siguiendo a Sennett (2005), el comportamiento que deben tener los individuos que actualmente desean –o necesitan- tener éxito dentro de las organizaciones donde laboran, es principalmente flexible a las condiciones necesarias, dicho comportamiento termina por debilitar el carácter de maneras que no cuentan con soluciones prácticas.

Transformaciones en las condiciones de trabajo

El neoliberalismo con sus características de liberación del mercado provoca que los procesos productivos se organicen de nuevas maneras, lo que repercute en la gestión de la

fuerza de trabajo y en las relaciones laborales (Lucena, 1999). Esta nueva gestión laboral apunta hacia la precarización, la inseguridad y el desempleo estructural; los principales factores que afectan el trabajo son el cambio en las estructuras productivas, las presiones del mercado y el cambio tecnológico y de organización del trabajo (De la Garza, 2010). Para fines de éste artículo, es este último factor el más relevante.

Para García (2012) dos de los problemas de trabajo en México son la precarización y el desempleo. En cuanto a la precarización laboral, se discuten tres características: la contratación temporal, la ausencia de prestaciones de salud y la falta de contratación. Retomando ahora el desempleo, se habla de dos tipos: el abierto y el desalentado. Esta autora sigue su argumento estableciendo cuestiones sumamente preocupantes, pues por medio de gráficas e indicadores se evidencian circunstancias indignantes como las siguientes³:

- Se manifiesta que son los jóvenes, las personas con menor escolaridad y los que se dedican a actividades de agricultura, construcción y servicios diversos, los más proclives a sufrir precariedad laboral –en sus tres elementos mencionados-.
- Se fundamenta la existencia de dos tipos de desempleo, en el primero de los cuales, el abierto, se ve un incremento de personas que buscan un trabajo sin encontrarlo; y en el caso del desempleo desalentado, igualmente se muestra un aumento en la cantidad de personas consideran que no tienen la posibilidad de encontrar trabajo.
- Finalmente, se enfatiza el hecho de que la precariedad laboral en el país no sólo es superior a lo esperado, sino que también se vislumbra un empeoramiento en los últimos años.

Se establece la siguiente tabla para facilitar el entendimiento de las transformaciones dadas en las condiciones laborales, esto con el afán de planear los antecedentes de las nuevas características de los individuos que laboran en las organizaciones. Dicho de otra manera, de las condiciones que han permitido la actual disposición de los individuos.

³ El análisis de García (2012) incluye el periodo comprendido entre los años 2000 a 2009.

Tabla 2. Relación de las transformaciones laborales

Adaptaciones organizacionales	Tendencia organizacional	Transformación laboral asociada
Búsqueda de herramientas que aseguren la reducción de la incertidumbre ambiental	Aumento de la inseguridad laboral	Elaboración de contratos desiguales que subordinan las necesidades de las empresas ante las de los individuos
	Optimización de los costos	Reducción de los beneficios laborales económicos: salarios, prestaciones médicas y otras bonificaciones
Mayor integración de los procedimientos organizacionales	Formulación de nuevas estructuras organizacionales flexibles	Establecimiento de trabajos atípicos: trabajos temporales, trabajos de medio tiempo, teletrabajo y nuevas modalidades.
Inclusión o exclusión de individuos con características pertinentes	Aprovechamiento de las capacidades de los individuos	Por un lado la creación de equipos de trabajo polivalentes con personal cualificado y por otro lado, el rezago y menosprecio del personal menos calificado.

Elaboración propia

Características de los individuos como consecuencia de la adaptación organizacional

Rifkin (1996) muestra una preocupación latente en la mayoría de los individuos que tienen o pretenden tener acceso laboral a una organización, y ésta es el hecho de encontrar un camino obstaculizado por nuevos procesos laborales que no sólo requieren nuevas características y saberes, sino que también imponen un ritmo de vida difícil de seguir, cuya adhesión exitosa tiene significados violentos y corrosivos para la propia existencia.

Una gran mayoría de trabajadores se sienten completamente faltos de preparación para asumir la transición a la que deben enfrentarse. (Rifkin, 1996:33)

Las nuevas características de los individuos que participan en las organizaciones muestran una cuestión muy importante: las transformaciones del entorno laboral y su internalización en los individuos, imponen una subordinación de la fuerza de trabajo a las condiciones neoliberales. La principal particularidad de esta subordinación, es una adaptación organizacional que se caracteriza por una flexibilización laboral que tiene como propósito principal impulsar y expandir el capital. Como ejemplo de esto, Santos (2014), Ruiz (2012) y Lynn (2014), argumentan, que actualmente se tiene la idea de que el éxito viene con la imposición de lo “adecuado” neoliberalmente, estos autores nos exponen en sus respectivos artículos, tres casos de imposición violencia en el trabajo que nos permiten inferir que la principal fuente de esta violencia es el ajuste forzado de las características diversificadas de los involucrados, a las dinámicas laborales establecidas por este modelo. Lo que es evidencia de un sufrimiento ocasionado por la desterritorialización y reterritorialización cultural, características de las acciones tomadas por el neoliberalismo. (Maréchal, Linstead y Munro, 2013). El empuje hacia la institucionalización, la masculinización y la capacidad de ser angloparlante que muestran Santos, Ruiz y Lynn sólo representan una pequeña muestra de lo que el neoliberalismo pide de cada individuo en las organizaciones.

El modelo neoliberal se caracteriza por ser un enfoque que excluye lo que no está ligado a él; representa un discurso homogeneizante que impone un ajuste en cada una de las dinámicas realizadas en la sociedad. Es esta coacción lo que ha ocasionado una gran brecha económica y social que divide en estratos al México actual. Las realidades locales en México son de notable importancia para evidenciar la manera en que este país se ve afectado por las prácticas hegemónicas del ajuste neoliberal de mercado. Davila y Elvira (2007) nos muestran cómo se conciben los contratos psicológicos en la gestión del rendimiento en México, con lo cual podemos dar cuenta de que México acepta modelos y prácticas importadas, -de Estados Unidos, por ejemplo- y los reconcilia con los enfoques tradicionales. No existen modelos creados en México, pero sí modelos híbridos que tratan de apegarse a las necesidades de gestión. Podemos ver que además de ser un país con graves problemas de precariedad, también representa una nación que ha sido parte del

discurso homogeneizante sobre lo que es aceptado como correcto o más funcional para este modelo capitalista.

Discutiendo sobre esto, Montaña (2007) argumenta sobre los resultados de las nuevas modalidades de organización laboral, dejando claro que la tendencia de las organizaciones es apearse a un modelo que les garantice superioridad con respecto a otras organizaciones y esto lo ha hecho por medio de la manipulación de sus recursos y trabajadores.

Así, las nuevas modalidades de organización resultan más propicias para el ejercicio de la violencia psicológica y por ello no debe de sorprendernos que su desarrollo se haya efectuado de manera tan importante en los llamados países desarrollados. (Montaña, 2007: 344)

Con base en el acomodo organizacional que resulta de su adaptación en el entorno, los individuos incluidos en el actual mercado laboral se encuentran inmersos en el discurso homogeneizante característico del neoliberalismo, con lo cual su desarrollo laboral se apega a una polarización establecida entre los que se adaptan al modelo –por tener la capacidad-, y los que son rezagados. Algunas características de este nuevo grupo de trabajadores -los adaptados- son las siguientes:

- a) La fuerza de trabajo es diversa y extensa, pues incluye profesionales de numerosas disciplinas que someten su saber a los requerimientos –tecnológicos- neoliberales. Rifkin (1996) evidencia una realidad donde no importa la materia de trabajo de los individuos, éstos están siendo relevados de las oportunidades de empleo. “¿Qué ocurrió con las personas cuyos empleos fueron sustituidos por máquinas? Se trasladaron a otros campos de actividad, en los que las nuevas tecnologías estaban creando nuevas posibilidades de empleo.” (Rifkin, 1996:14).
- b) Como resultado de la internalización de los individuos a este modelo, su cultura se deriva del impacto capitalista, cuya principal característica es un sometimiento a las disposiciones neoliberales. Sobre esto Sennett (2005) argumenta que generalmente las condiciones laborales nos exigen modificar nuestro sentido de la vida. “Las cualidades del buen trabajo, no son las cualidades del buen carácter” (Sennett, 2005, 20).

- c) Mayoritariamente, los individuos se encuentran parcialmente enajenados de sus saberes, por lo que son desvalorizados de sus habilidades, esto es en parte consecuencia del uso de la tecnología, que establece un conjunto de capacidades técnicas que muchas veces se superponen a los conocimientos profesionales de los individuos. *“Las tecnologías de la información y las comunicaciones y las fuerzas del mercado están rápidamente polarizando la población mundial en dos frentes irreconocibles y potencialmente contradictorios: una nueva élite cosmopolita de “analistas simbólicos” que controlan las tecnologías y las fuerzas de producción y el creciente grupo de trabajadores despedidos, con poca esperanza y menores perspectivas de encontrar trabajos significativos en la nueva economía global basada en las altas tecnologías (Rifkin, 1996:19)”*

El rumbo del trabajo

En busca de una caracterización del rumbo laboral, dadas las anteriores tipificaciones, se muestran algunas de las formas en que el neoliberalismo y posmodernismo se impone en las condiciones laborales de las organizaciones en México:

- Las empresas buscan hacer más con menos para tener un lugar dentro de la competencia global, lo que implica que no existe una preocupación real por los individuos.
- Los gobiernos son instrumentos de las empresas, pues sublevan cuestiones importantes como la tecnología y la ciencia a las exigencias capitalistas, y
- Se rezaga lo que no sea capaz de avanzar conforme a los requerimientos del modelo neoliberal, lo que ocasiona una fragmentación por las diferencias de cada sector social inmerso.

El neoliberalismo ha impactado fuertemente a las dinámicas laborales y a su vez, éstas se imponen al comportamiento de los individuos en las organizaciones. Vassolo (2011) nos muestra un ejemplo de esto abordando la gestión llevada a cabo en América Latina, la cual nos revela un fuerte impulso del medio de los negocios de esta zona geográfica, hacia el sector informal. Esto sumado a lo argumentado por Campillo y De la Garza (1998) muestra la relevancia que esta transformación laboral suscribe en América Latina, ya que según

éstos últimos, en este tipo de mercado de trabajo predominan empleos precarios, bajo salario y calificación, inestabilidad en el empleo.

El impulso del entorno empresarial hacia el sector informal puede verse como parte de lo que Reygadas (2011) llama polarización de la estructura laboral, a lo cual también se incorpora el incremento de trabajos atípicos y el crecimiento de la precariedad en las condiciones de trabajo. Los términos representan nuevas modalidades que son ocasionadas por las transformaciones de las dinámicas de trabajo en México. García (2011), al referirse a las carencias laborales en México dice lo siguiente: *“Es ampliamente reconocido el hecho de que la escasez de empleos satisfactorios constituye uno de los problemas más acuciantes que enfrenta el país en la actualidad.”* (García, 2011:81)

Tanto a nivel local, como global existe un estado de desigualdad de oportunidades laborales que fragmentan a la sociedad y dibujan una brecha que se incrementa entre los que son capaces de adherirse al modelo neoliberal y los que no pueden hacerlo y por lo consiguiente son disminuidos por el mismo. Puntualizando, las condiciones laborales impuestas, tienen las siguientes características:

- a) Exigen flexibilidad a los individuos que las viven.
- b) Requieren de personal polivalente, restringiendo así el ingreso a una gran cantidad de personal.
- c) Implican gran riesgo, pues manifiestan un alto grado de incertidumbre.
- d) Son difíciles de entender para la mayoría de personal disponible, pues éstas incluyen innovaciones que cada vez son más dinámicas y abundantes.

Por las anteriores características, las condiciones de trabajo, están dirigiendo cambios importantes en los modos de vida de los individuos que las llevan a cabo en las organizaciones, pues éstos se suelen adaptar a las exigencias de sus trabajos dejando a un lado aspectos de mayor importancia como la capacidad de saberse inocentes del despojo general de estabilidad laboral que rige en la actualidad. *“Asumir la responsabilidad por los hechos que escapan a nuestro control puede parecerse a una vieja amiga, la culpa.”* (Sennett, 2005, 29).

Para Campillo y De la Garza (1998) el futuro del trabajo ha sido abordado por diversas teorías a través del tiempo; inicialmente la concepción generalizada era optimista sobre los efectos enriquecedores de la automatización del trabajo, no obstante estas nociones han cambiado drásticamente hasta llegar a su polarización, enfatizando la pérdida de control del obrero sobre su trabajo. Siguiendo a éstos autores, la derrota obrera frente al neoliberalismo, con la flexibilidad y descentralización características de estas nuevas relaciones de trabajo, han dirigido la investigación laboral hacia el cambio tecnológico y de organización del trabajo, así como a la fragmentación de los mercados laborales; no obstante, polémicas como la centralidad del trabajo en la estructuración de las otras relaciones sociales es una muestra de la complejidad existente al interior de análisis laboral a través del tiempo. Es importante notar que las condiciones laborales se vuelven cada vez más diversas y dinámicas, pues éstas se flexibilizan a las circunstancias existentes, por lo cual se debe dar relevante importancia a lograr la comprensión de la heterogeneidad de los individuos que cohabitan en las organizaciones, esto con la finalidad de lograr una nueva construcción social favorable.

DECODIFICACIÓN DE LA TECNOLOGÍA

La tecnología plantea grandes avances que presumen ser la solución de múltiples males sufridos por la sociedad. Su inmersión en la cotidianeidad supone la facilitación de muchas actividades; su participación dentro de las organizaciones ha dado pauta a grandes cambios que pueden representar beneficios para los individuos que las integran. Muchas empresas hablan de prestaciones al referirse a modos de trabajo que se alejan de lo convencional y se permiten ofrecer trabajos que pueden ser la única oportunidad laboral de muchos estratos sociales que no pueden acceder a lo convencional. Esta nueva caracterización laboral, originada por avances tecnológicos, ha dado origen incluso a nuevos empleos que antes no existían. Si bien dichos avances pueden representar una propuesta de acceso a una mayor cantidad de personal, lo que ayudaría a disminuir el desempleo, éstos no siempre han surgido para solventar las necesidades de los individuos, pues muchas veces se dan con el afán de mantener el control sobre los mismos. Se habla entonces de fenómenos como la neutralización y la alienación de las personas.

Es importante que tienden a asumir una importancia siempre mayor las técnicas de “información” destinadas a neutralizar la protesta obrera derivada inmediatamente del carácter “total” que asumen los procesos de alienación en la gran empresa racionalizada. (Panzieri, 1980:49)

En su texto, Panzieri nos muestra el constante aumento de la necesidad de neutralizar a los individuos expuestos a los cada vez más violentos modos de organización, dado que éstos frecuentemente son más deficientes en cuanto a su contenido social. Por esta razón se puede observar la constante búsqueda, no sólo de innovaciones dirigidas a procesos técnicos, sino también a la constante búsqueda de libertad por parte de los actores de una organización (Crozier y Friedberg, 1990).

De esta manera, sumado a lo señalado por Habermas (1968), se puede evidenciar que las relaciones de producción ya no sólo operan en favor del avance que conllevan, sino que se han convertido en la base de su legitimación.

El método científico, que conducía a una dominación cada vez más eficiente de la naturaleza, proporcionó después también tanto los conceptos puros como los instrumentos para una dominación cada vez más efectiva del hombre sobre el hombre a través de la dominación de la naturaleza... (Marcuse citado en Habermas, 1968)

Otra de las consecuencias de esta alta automatización y del diseño organizacional adjunto a ésta es el fenómeno de alienación de los trabajadores, pues al existir configuraciones organizacionales pobres en elementos sociales, las personas configuran sus identidades apegándose a estas disposiciones y pueden llegar a perder de igual manera su percepción social.

En este punto es importante hablar sobre la utilización que las organizaciones hacen de los individuos por medio de sus adaptaciones impuestas, pues es de vital importancia saber que a pesar de que la tecnología resulta un catalizador indispensable para los avances que se requieren para lograr la maximización perseguida por las empresas en la actualidad, más imprescindible es la disposición de saberes de los individuos que permitan enfrentar

contingencias diversas para lograr dar respuestas oportunas (Rojas, 1999). Es por eso que las personas no han sido –y tal vez no serán- liberadas de la opresión pues a pesar de instaurar tecnología suficiente para sustituir grandes masas de trabajadores, éstos siempre serán importantes para los fines de estas organizaciones, pero no cualquier clase de trabajadores, sino aquellos que representen cuerpos dóciles y manipulables (Foucault, 2002)

CONDICIONES ORGANIZACIONALES LABORALES

Al inicio de los estudios de la organización, partiendo desde la Administración Científica, se ha hecho notorio el interés que se ha tenido por lograr una eficiente manipulación de los individuos. Inclusive, al realizar una observación de la manera en que evolucionó la Administración (Barba, 2013), desde una práctica social hasta una ciencia, se advierte que el impulso de este desarrollo fue siempre la posibilidad de dar solución a las limitantes del desarrollo e incremento capitalista. Posteriormente, los Estudios Organizacionales (EO), se han postulado a favor de un mayor entendimiento organizacional, dejando atrás los conceptos de eficiencia y racionalidad instrumental; sin embargo, esta posibilidad de una mayor comprensión de las organizaciones no ha bastado para detener la tendencia a violentar a los individuos dentro de las organizaciones.

La importancia de la Teoría de la Organización (TO) está dada principalmente a su introducción al estudio de las organizaciones, no obstante ésta ha presentado fallas y ausencias muy relevantes. Los límites de la TO han dado pie al establecimiento de los EO como una estrategia de abordaje teórico que se permite agregar, corregir y revocar conceptos que así lo requieran para mantener el discurso actualizado en cuanto a la naturaleza de las organizaciones actuales y emergentes.

El descubrimiento de la existencia del contexto del ambiente y su interrelación con las organizaciones, ha mostrado la dinámica que éstas últimas han tenido que llevar a cabo; se habla del cambio que se produce dentro de ellas por las turbulencias ambientales (Heydebrand, 1989). Dichos cambios a su vez, han recaído en la revelación de una mayor complejidad organizacional en comparación con la antes visualizada. Estos agregados mostraron la necesidad de formular nuevas maneras de investigación y análisis

organizacional; dicho de otra manera, demandaron la apertura del campo de estudio de las organizaciones.

Para lograr un mayor alcance de entendimiento de los estudios de las adecuaciones organizacionales a lo largo del tiempo, en el anexo 1 se establece un breve recorrido por los enfoques y escuelas de conocimiento organizacional, haciendo énfasis únicamente en las disposiciones organizacionales que afectaban las condiciones laborales de los individuos.

De una idea simplista de las organizaciones a una apertura de la complejidad organizacional

La escuela de la contingencia surgió como consecuencia de investigaciones que trataron de averiguar si el éxito de las empresas se debía a la aplicación de los conceptos de las teorías organizacionales importantes (Crozier y Friedberg, 1990). Los resultados dieron a conocer una nueva concepción del estudio de las organizaciones: La afirmación ampliamente aceptada de que hay principios de administración válidos para todos los tipos de sistemas de producción aparecieron como bastante dudosos (Woodward, 1975).

Ya en la nueva perspectiva de los EO, se introducen variables al estudio de las organizaciones. Algunos ejemplos de estas variables son el Institucionalismo existente, el Poder con sus diversas fuentes y estrategias, el Conflicto y Control organizacional, la existencia de ambigüedad y, la barrera existente entre la cultura organizacional y la corporativa. La agregación de estos enfoques amplió la complejidad del estudio de las organizaciones y a su vez ha aumentado la capacidad de comprensión de las organizaciones.

Importancia de la yuxtaposición de la TO y los EO para obtener una mayor comprensión de las condiciones laborales en el siglo XXI

En la actualidad las organizaciones se encuentran en una realidad sumamente incierta, debido a las múltiples situaciones que se imponen de manera sorpresiva y amenazante. Entre la tecnología y la competencia, diariamente se promueven cambios en las organizaciones que requieren de flexibilidad y agilidad para sostener las imposiciones

ambientales. Estos cambios promueven dinámicas que problematizan la comprensión de las organizaciones desde una perspectiva determinista, como lo es la TO.

Anteriormente el entendimiento de las necesidades organizacionales se adecuaba a los conocimientos que se generaban en la TO, no obstante, en la actualidad estos se muestran obsoletos para abordar las transformaciones que se dan en un entorno como el que se vive en el siglo XXI. Haciendo una somera revisión al material académico, se puede notar que hay una fuerte predisposición a expresar que el nuevo rumbo de las tendencias organizacionales es empezar a darle una mayor importancia al papel que las personas juegan dentro de las organizaciones. Se habla de formación de equipos, de la incentivación de las relaciones personales, de capacitar a los integrantes de las organizaciones y de la gestión del conocimiento de las personas, entre otras acciones, que presentan un mayor involucramiento de los individuos y con esto la búsqueda de un entendimiento del elemento humano, lo cual resulta sumamente complejo. Sin embargo, aunque muchos de los factores introducidos en este discurso de las nuevas tendencias organizacionales hablan de darle una mayor importancia al factor humano, se puede notar que en la realidad, siguen guiados por el mantenimiento de condiciones que optimicen las ganancias empresariales. Así que el rumbo que está tomando el trabajo, como parte de la adaptación de las organizaciones de este siglo, no ha sido favorable para los individuos, como se ha anunciado.

Por este rumbo real que está tomando el factor laboral, es importante aprender a hacer a un lado esta necesidad de estudiar a las organizaciones con la idea de enmendar sus disfuncionamientos, o con la de brindarle las herramientas que sean necesarias para su lograr su permanencia. Lo verdaderamente considerado sería dejar de subordinar el conocimiento a la maximización de ganancia del capital y empezar a estudiar a las organizaciones con la lógica de aprender sobre ellas para ser capaces de configurar nuevas opciones que permitan establecer no solo la importancia de los individuos en las organizaciones, sino también mejores condiciones para ellos dentro de las mismas.

La importancia de yuxtaponer la TO y los EO radica en complementar el conocimiento que ambas perspectivas pueden producir, para tener un mayor alcance de investigación, que permita tomar lo que sea pertinente de cada una para así afrontar este ambiente tan incierto

y circunstancial. Es necesaria la participación de ambas perspectivas debido al incremento de complejidad que el entorno actual presenta.

LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO

El factor tecnológico, como característica principal del entorno competitivo, resulta un catalizador de adaptaciones en las organizaciones, que a su vez, van moldeando a los sujetos dentro de ellas, cambiando así sus características individuales y grupales. Para Woodward (1975), la tecnología impone distintos tipos de demandas –a niveles individuales y organizacionales- que recaen en un ajuste de formas de organización, lo cual afecta de una manera importante las actitudes y comportamientos de los individuos. Por lo anterior se puede decir que las condiciones laborales se ven afectadas por los acomodamientos organizacionales que, al modificar las características de sus integrantes, reestablecen la relación entre las personas y sus organizaciones de trabajo. Lo anterior resulta en diversas formas de aprovechamiento de las organizaciones hacia sus integrantes, pues la nueva lógica de éstas, al tratar de generar ventajas con respecto a sus competidores, es la búsqueda de una situación que garantice una optimización de su eficiencia. Es así como el entorno actual subordina el trabajo a los requerimientos neoliberales; esto lo hace mediante el uso de la tecnología que disminuye los costos de producción, enajena a los individuos de sus conocimientos y los despoja de muchas de sus relaciones sociales, volviéndolos así víctimas de sus propias necesidades. Por la característica de la tecnología a prescribir las condiciones del ambiente organizacional, es que se establece como un posible regulador de las transformaciones organizacionales laborales actuales.

Los principales objetivos de hacer un análisis de acción concreto que coloque la tecnología como mecanismo de regulación, son principalmente dos (Crozier y Friedberg, 1990): comprender la lógica de las transformaciones en las condiciones laborales, mediante la deducción de sus principios y leyes que rigen todos los fenómenos de una misma naturaleza; y, apoyarnos en cierto número de postulados teóricos, dándole prioridad al análisis y discusión de dichos planteamientos.

Para construir el análisis de la tecnología a partir de ver ésta como un regulador de las condiciones laborales, es oportuno contextualizarlo en la definición de sistema de acción concreto a partir de la dada por los autores que desarrollaron este modelo:

Podemos, pues, definir un sistema de acción concreto como un conjunto humano estructurado, que coordina las acciones de sus participantes mediante mecanismos de juego relativamente estables y que mantiene su estructura, es decir, la estabilidad de sus juegos y las relaciones que existen entre éstos, mediante mecanismos de regulación que a su vez constituyen otros juegos (Crozier y Friedberg, 1990, 236).

Un sistema de acción concreto es un conjunto humano estructurado...-organización- que coordina las acciones -transformaciones de las condiciones laborales- de sus participantes -individuos- mediante mecanismos de juego relativamente estables...-adaptaciones organizacionales- y que mantiene su estructura, es decir, la estabilidad de sus juegos y las relaciones que existen entre éstos, mediante mecanismos de regulación -tecnología- que a su vez constituyen otros juegos.

Una vez que se logró identificar de manera muy somera cada uno de los elementos que componen un sistema de acción concreto, se puede deliberar sobre algunas implicaciones que este abordaje analítico ofrece. Para comprender los resultados de las transformaciones del factor laboral, es necesario saber cómo funcionan interdependientemente los individuos que soportan las adaptaciones organizacionales dadas por la tecnología, como regulador de estos juegos. “La interdependencia de los actores del sistema se puede traducir en que cualquiera que sea la decisión que tome cada actor no puede tomarla en forma unilateral: la situación previa indispensable a toda acción es llegar a un compromiso aceptable.” (Crozier y Friedberg, 1990, 211). Cada organización, como parte del entorno organizacional, realiza sus cambios y adaptaciones conforme su conveniencia. Dado que se está hablando de un análisis de sistema de acción concreto, se observa, que la tecnología, como instancia externa regula sus acciones -mediante imposiciones técnicas, principalmente-.

Para Crozier y Friedberg (1990) los individuos miembros de las organizaciones, atesoran siempre un mínimo de libertad que les permite realizar negociaciones con otros individuos,

esto es con el principal propósito de lidiar o hasta resistirse al sistema –la organización en cuestión- , sin embargo éstos también argumentan que si bien la organización es consciente de esta pericia, ésta la recibe con tolerancia dado que la considera una reafirmación de su carácter opresor.

Si los hombres son capaces de combatir el sistema incluso en las situaciones más extremas, ¿por qué se dejan dominar por éste en situaciones menos restrictivas?, ¿Podríamos sostener con toda la seriedad que los efectos de la manipulación y del condicionamiento son más poderosos que los de la represión? (Crozier y Friedberg, 1990)

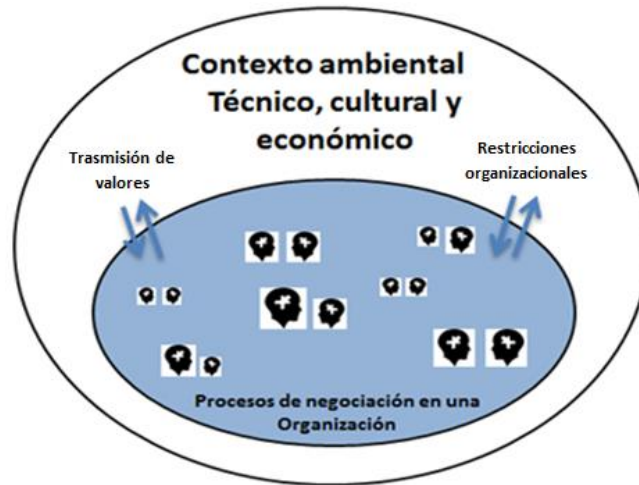
Siguiendo la explicación de estos autores, sin represión no hay condicionamiento; No obstante se afirma que hasta en las situaciones de dependencia y represión, los hombres son capaces de jugar y negociar con las circunstancias existentes, pudiendo así cambiar incluso el sentido de las prescripciones establecidas por sus opresores; lo que en un principio pudiera parecer una imposición de condiciones laborales que aparenten poner a la deriva el carácter y el sentido de vida de un individuo como afirma Sennett (2005), puede convertirse –para algunos trabajadores- en una posibilidad de ingresar a un mercado laboral antes imposible para ellos. En este punto es importante mencionar que si bien, los individuos conservan un mínimo de libertad para interactuar en la organización, su actuación siempre estará limitada por lineamientos impuestos por parte de la organización, como ejemplo de estos lineamientos, la jerarquía o estructura formal de éstas.

Relación de un sistema de acción concreto y su contexto

No hay organización que pueda existir en lo abstracto; es parte de una determinada sociedad que ha alcanzado cierto grado de desarrollo técnico, económico y cultural. (Crozier y Friedberg, 1990: 109)

Para Crozier y Friedberg (1990), el entorno social transmite valores a los mismos integrantes de las organizaciones, por lo tanto, su comportamiento, aún en sus lugares de trabajo, se modela a partir de esta transmisión técnica, económica y cultural. Lo cual dibuja claramente la importancia que el contexto de las organizaciones tiene en sus procesos internos.

Figura 2. Procesos de negociación en una organización



Elaboración propia con base en Crozier y Friedberg (1990)

La anterior figura muestra la influencia que el desarrollo técnico, económico y cultural, como parte del entorno de la organización, tienen sobre los procesos de negociación y juego de los actores en la organización. Para Crozier y Friedberg, (1990) las relaciones que se dan entre la organización y su medio pueden considerarse como el producto de otros juegos que traspasan las fronteras formales de la organización, dicho de otra manera, como una forma de ampliación del sistema de acción concreto.

Ventajas del uso del análisis de Sistema de Acción Concreto en su uso para una futura investigación

- Permite conocer la vida interna de la organización en cuestión, y notar cómo ésta se adapta a los requerimientos tecnológicos, pues este análisis se sustenta en la acción humana de los participantes.
- Facilita el entendimiento de los actores y las acciones que éstos llevan a cabo tomando en cuenta los conflictos existentes entre ellos. ¿Cómo se llega a acuerdos?, ¿qué conllevan dichos acuerdo?, ¿Cuáles son las reglas del juego?
- Permite conocer las interacciones que se dan en los subsistemas/suprasistemas de acción concreta

- Permite una mayor comprensión de la acción colectiva de los actores, pues ayuda a interpretar la naturaleza de las acciones individuales incorporando los efectos del poder en la consensualización de las dinámicas laborales.

DISCUSIÓN

La flexibilidad que caracteriza a las condiciones laborales que se dan en las organizaciones actualmente, circunscribe aspectos que resultan sumamente preocupantes por el nivel de exigencia que contienen, pues éstos parecen dibujar a individuos y organizaciones capaces de responder asertivamente y sin dudar a estímulos totalmente desconocidos y que muchas veces atentan contra su bienestar.

Se habla entonces de una constante presión que termina por someter a las organizaciones, que con tal de lograr permanecer en el juego, han terminado por violentar a las personas que las conforman. Es desafortunado que estas organizaciones no hayan aprendido bajo la lógica del bienestar social, ya que por el contrario circunscriben sus estrategias de permanencia hacia una lógica más bien capitalista que no hace más que buscar plusvalía en cada individuo.

Fue a partir del último cuarto del siglo XX que inició el neoliberalismo como un proyecto político y económico que ha venido a transformar el mundo. Dicho proyecto, lejos de ser una formulación estratégica propuesta, es el resultado de una nueva manera de concebir “lo económico” (Delgado, 2006). El Neoliberalismo se abrió camino con la crisis del Keynesianismo, al representar un cambio en las percepciones sobre las responsabilidades y prioridades de los gobiernos. Siguiendo el argumento de Peck (2012) este proyecto es polifórmico y mutante, por lo tanto es de vital importancia conocer las características y forma que éste ha tomado en las realidades particulares; por ejemplo, en México su influencia desemboca especialmente en la inadecuación de las políticas públicas que buscan mitigar la pobreza, pues éste ha dosificado una desensibilización a los criterios demográficos que las aleja de una coordinación eficiente. Castillo y Arzate (2016) mencionan cómo las políticas económicas y sociales están fuertemente influenciadas por el neoliberalismo, lo cual causa desempleo, aumento de la precariedad laboral y vulnerabilidad social.

Por lo anterior, se puede decir que el vigente modelo neoliberal no hace más que empobrecer socialmente a las condiciones laborales, ya que por medio de sus imposiciones, hace que las organizaciones actúen homogéneamente –desensibilizándose a los sectores particulares- lo cual a su vez, les exige que obliguen a sus miembros a ser capaces de adecuarse a los cambios que sean necesarios. Para acceder a un mayor entendimiento de esta complejidad laboral, es necesario buscar y utilizar herramientas adecuadas para sostener la gran cantidad de variables –constantes e inciertas- que se establecen cada día en el actual contexto organizacional.

El análisis organizacional que suscribe a la tecnología como un mecanismo de regulación del entorno organizacional, visto cómo un sistema de acción concreto, representa un buen ejemplo de cómo una perspectiva organizacional resulta de gran utilidad para hacer a un lado los grandes sesgos que nos impone el sentido común, ya que es importante buscar la objetividad en las investigaciones, a fin de lograr resultados, que permitan resolver problemáticas y no solo agregar argumentos oblicuos.

Las transformaciones laborales sucedidas tras adaptaciones ocurridas dentro de las organizaciones son incuestionables, de manera similar éstas primeras evidencian un importante elemento tecnológico como una de sus principales fuentes. Dado que el anterior planteamiento se presta para provocar el surgimiento de subjetividades ocasionadas por la “obviedad” de los sucesos, es innegable la utilidad que el análisis de sistema de acción concreto -en un estudio de caso-, por representar un estudio particular de la acción humana presente en éstas adaptaciones organizacionales, tiene en una futura investigación.

Algunas características del análisis de sistema de acción concreto, que justifican la elección de éste para un pendiente abordaje académico: Este análisis es el mejor instrumento para comprender y medir el grado de libertad que hay en el núcleo del entorno organizacional. (Crozier y Friedberg, 1990, 240) ¿Qué tan dependientes de la tecnología, son las configuraciones organizacionales dentro de su entorno?; El análisis de sistema de acción concreto, en su razonamiento de descubrimiento, permite revelar las verdaderas agrupaciones y las verdaderas discrepancias del campo de estudio. (Crozier y Friedberg, 1990, 240). Por ejemplo, cómo se desarrollan las adaptaciones organizacionales, es decir, cómo es el juego que se lleva a cabo para definir las nuevas configuraciones en las

organizaciones. Para Crozier y Friedberg (1990), el analizar la regulación de un sistema de acción concreto permite un mayor entendimiento del funcionamiento de dichos sistemas, esto es, de la acción organizada. Representa entonces, un modelo más adecuado para abordar las construcciones humanas estructuradas. Esto, para los fines de una futura investigación, promete ser ampliamente benéfico.

Al cumplirse los objetivos y obtener las revelaciones aseveradas, se puede lograr obtener información pertinente y objetiva de las *agrupaciones de actores* dentro de la organización, de cómo éstas hacen *uso de su margen de libertad* para tomar decisiones en grupo y finalmente, de qué *estímulos externos* –reguladores- *son más importantes* para el proceso decisorio. Al estar todo esto enfocado a las transformaciones organizacionales que derivan en el factor laboral, esta investigación podría representar un primer paso para entender y manipular cuestiones laborales a favor de los individuos.

Finalmente, con base en la utilidad de una apertura del estudio de las organizaciones, se enlista una serie de recomendaciones que pueden brindar una idea de hacia dónde deben dirigirse las estrategias necesarias para comprender mejor a las organizaciones.

1. La observación directa es de suma importancia para el estudio de las organizaciones, por tal motivo es importante esclarecer que no hay observación completamente impersonal, sin embargo, con esta idea en mente, es importante buscar la mayor objetividad posible.
2. La investigación social requiere de un mayor esfuerzo de conceptualización, ya que es muy difícil encontrar situaciones idénticas dentro de este campo. Todo esto es parte de la riqueza de investigación que nos ofrece el estudio de las organizaciones; así que uno no puede ir con los modelos creados en una empresa A, esperando que den los mismos resultados en la empresa B.
3. Es necesaria una mayor interpretación organizacional para poder ser mejores investigadores, para lo cual es forzoso sensibilizarnos a nuestro objeto de estudio sin importar que esté fuera de nuestro campo teórico. Para desarrollar esta capacidad hay que aprender a ser empáticos con otras disciplinas.
4. La forma más efectiva de adaptar nuestros esfuerzos y aportaciones al entorno cambiante, es encontrar la manera de armonizar nuestro análisis para llegar a un

entendimiento que nos permita tomar mejores decisiones y con éstas, poder dar soluciones y resultados oportunos.

Se considera pertinente aclarar que la elaboración de este artículo se presume como el umbral de una investigación, por lo cual, el contenido del mismo, se limita a los requerimientos visualizados de dicha investigación hasta el momento. Así, las escuelas, enfoques y complementariedades abordadas en este trabajo, se subordinan a dicho interés.

REFERENCIAS

- Alvesson, Mats y Per Olor Bergt (1992), *Corporate culture and organizational symbolism*, Gruyter, Berlin, pp. 61-92.
- Argyris, Chris 1975, "The Impact of the Formal Organization upon the Individual", en Pugh, D. S. (Coordinador), *Organization Theory*, Penguin Books, Londres, pp. 261-278.
- Barba, Antonio (2013), "Conferencia, Administración, Teoría de la Organización y Estudios Organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades" en Revista Gestión y Estrategia, núm. 44, pp. 139-151.
- Campillo, Marcia y Enrique De la Garza. (1998) "¿Hacia dónde va el trabajo humano?", en Nueva Sociedad, núm. 157, 34-53.
- Castillo, Dídimo y Jorge Arzate (2016), *Economic crisis, Poverty and Social Policy in Mexico*, Critical Sociology, Vol. 42, Núm. 1, pp. 87-104
- Ceceña, Ana et al, (1995), "El núcleo estratégico de la producción y las relaciones Estado-mercado", Ana Esther Ceceña (Coordinadora) *La internacionalización del capital y sus fronteras tecnológicas*, Ediciones El Caballito, México, pp. 45-58.
- Clarke, Thomas y Stewart Clegg (1998), "Changing Paradigms. The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century", in Harper Collins Business, London, pp. 9-59.
- Clegg, Stewart (1990), "Modern Organization. Organization studies", in the Posmodern World, Sage, London, pp.1-24, 176-207.
- Coriat, Benjamín (2000), *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*, Siglo XXI, México, pp. 1-51
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990), *El actor y el sistema. Las*

- restricciones de la acción colectiva*, Alianza Editorial Mexicana, México, pp. 109-133.
- Davila, Anabella y Marta Elvira (2007), *Psychological contracts and performance management in Mexico*, Internacional Journal of Manpower, Vol. 28, Nu, 5 pp. 384 – 402
- Deal, E. Terrence y Allan A. Kennedy (1985), *Culturas Corporativas. Ritos y rituales de la vida organizacional*, Fondo Educativo Interamericano, México.
- Delgado, Orlando (2006), *El Neoliberalismo y los derechos sociales. Una visión desde la economía y la política*, Andamios. Revista de Investigación Social, Vol. 3, Núm. 5, pp. 185-212
- Demers, Cristiane (2007), *Organizational Change Theories. A síntesis*, Sage Publications, EUA, pp. 1-46 y 229-234.
- DiMaggio, Paul J, y Walter W. Powell (1983) “*The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationally in organizational fields*”, en American Sociological Review, vol. 83, núm. 2, pp.340-363.
- Foucault, Michel (2002), *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*, Siglo XXI Editores, Argentina.
- Friedmann, Georges (1977). *La crisis del progreso*, LAILA, Barcelona,
- Friedmann, Georges (1956), *Problemas humanos del maquinismo industrial*, Sudamericana, pp. 490-498
- García, Brígida (2012), “*La precarización laboral y desempleo en México (2000-2009)*”, en Enrique de la Garza (Coordinador), *La situación del trabajo en México, 2012, el trabajo en la crisis*, Plaza y Valdés Editores, España, pp. 91-118.
- García, Brígida (2011), “*Las carencias laborales en México: conceptos e indicadores*”, en Edith Pacheco, Enrique de la Garza y Luis Reygadas (Coordinadores), *Trabajadores atípicos y precarización del empleo*, El Colegio de México, México, pp. 81 – 113
- Gunther, McGrath Rita (2006) “*Beyond Contingency: From structure to structuring in the design of the contemporary organization*”, en Clegg, R. Stewart, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence y Walter R. Nord (Coordinadores), *Handbook of Organizations Studies*, Sage, London, pp. 577-597.
- Habermas, Jürgen (1968), “*Ciencia y técnica como ideología*” en Tecnos Madrid 1986, pp. 53-112.

- Heydebrand, Wolf (1989) “*New organizational forms*”, en *Work and occupations*, vol. 16, núm. 3, Agosto, pp. 323-357
- Lucena, Héctor (1999), “*Coorporativismo y Neoliberalismo en América Latina: Sindicatos, Empresarios y Estado*”, en *Revista Gaceta Cultural*, Vol. 5. Núm. 1, pp. 20 – 42.
- Lynn R. et al (2014), “*¿Están hablando de mí?: Challenges for multilingual organizations*”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29 ISS 6 pp. 644 – 660
- Maréchal, Garance, Stephen, Linstead e Iain Munro (2013), *The territorial organization: History, divergence and possibilities*, *Culture and Organization*, Vol. 19, Núm. 3, pp. 185-208
- Mayo, Elton (1972), *Problemas humanos de la civilización industrial*, Nueva Visión, Buenos Aires.
- McGrath, Rita (2006), “*Beyond Contingency: From Structure to Structuring in the Desing of the Contemporary Organization*”, en *Stewart Clegg et al (Coordinadores), Handbook of Organizational Studies*, 2da edición, Londres, Sage, pp. 577-597.
- Montaño, Luis (2007), “*Cultura y Violencia en las Organizaciones*” ponencia presentada en el III Seminario Internacional Nuevo Pensamiento Administrativo, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Cali, Colombia
- Mouzelis, Nicos (1975), *Organización y burocracia*, Ediciones Península, Barcelona.
- Naville, Pierre (1985), *¿Hacia el automatismo social?*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Palma et al (1980), *La división capitalista del trabajo, Cuadernos de pasado y presente*, México.
- Peck, Jamie (2012), *Neoliberalismo y crisis actual*, Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, Año 12, Núm. 19, pp. 7-27
- Porter, Michael (2010), *Ventaja competitiva*, Grupo Editorial Patria, México.
- Ramirez, Beatriz (2009), *La servidumbre del amo. Paradojas del administrador. Una lectura psicoanalítica*, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Reygadas, Luis (2011), “*Trabajos atípicos, trabajos precarios: ¿Dos caras de la misma moneda?*”, en *Edith Pacheco, Enrique de la Garza y Luis Reygadas (Coordinadores), Trabajadores atípicos y precarización del empleo*, El Colegio de México, México, pp. 21 – 45

- Rifkin, Jeremy (1994), *El fin del trabajo*, Editorial Paidós Mexicana, México.
- Rojas, Eduardo (1999), *El saber obrero y la innovación en la empresa: las competencias y las calificaciones laborales*. Cinterfor, Montevideo.
- Ruiz Castro, Mayra (2012) “*Time Demands and Gender Roles: The Case of a Big Four Firm in Mexico*, *Gender Work & Organization*, Vol. 19, Issue 5, September, Pages: 532 – 554
- Savall, Henri et al (2008), *Mejorar los desempeños ocultos de las empresas a través de una gestión socioeconómica*, 2da edición, OIT/ISEOR, Italia.
- Santos, Noé (2008), “*La institución como objeto creador de sufrimiento*”, *Administración y Organizaciones*, Año 10, No. 20, UAM – Xochimilco, pp. 103 – 126
- Schein, Edgar H. (1985), *La cultura empresarial y el liderazgo*, Plaza & Janes editores, Barcelona, pp. 18-63.
- Sennett, Richard (2005), *La corrosión del carácter*, Anagrama, Barcelona.
- Simon, Herbert A. (1988), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa*, Aguilar, Buenos Aires.
- Smirch, Linda (1983) “*Concepts of culture and organizational analysis*”, en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, Núm 3, pp.339-358.
- Taylor, Frederick (1997), “*¿Qué es la administración Científica?*” y “*Principios de la Administración Científica*”, en Merrill, Harwood (Coordinadores), *Clásicos en administración*, Limusa, México, pp. 77-107.
- Vassolo et al (2001), *Managing in Latin America*, Academy of Management Perspectives, pp. 22 – 36
- Weber, Marx. (1992), *Economía y sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Woodward, Joan 1975, “*Managemente and Technology*”, en Pugh, D. S., *Organization Theory*, Penguin Books, Londres, pp. 56-71.

ANEXO 1. RECORRIDO TEÓRICO DE LAS CONDICIONES ORGANIZACIONALES LABORALES

Administración Científica / Administración industrial 1911/1916

- Como respuesta a la insubordinación⁴ obrera se emplean, aprendices insertados, además de máquinas y niños para lograr desmonopolizar el oficio de manos de los obreros, pues éstos empiezan a verse como obstáculos de la industria. (Coriat, 2000)
- Se logra destruir el oficio a través de la introducción de un ejército de mano de obra cualificada parcialmente y con los propósitos capitalistas de racionalizar el trabajo para despojar a los obreros de cualquier ventaja sobre la industria. (Coriat, 2000)
- Se introduce el cronómetro y la cinta transportadora. Ésta tecnología busca controlar los movimientos de los obreros, despojándolos definitivamente de su control personal en el taller. (Coriat, 2000)
- Se promovieron algunas maneras de lograr la máxima prosperidad para obreros y patrones (Taylor 1997), estos elementos eran: estudios de tiempos y movimientos, instrucción continua de obreros, uso de la estandarización en métodos y herramientas y, la separación de las etapas de planeación y ejecución de las tareas, entre otras: Desvirtualización humana.

Relaciones Humanas 1924

- Surgió por la gran necesidad de detener la ineficiencia en las fábricas y talleres; dicho problema fue resultado del evidente descontento de los obreros al ser tratados casi como esclavos, por influencia del taylorismo y fordismo.
- Por lo anterior, surgieron múltiples situaciones que recayeron en una disminución de la eficiencia esperada; puesto que el dinero no era lo único importante para los obreros (Mayo 1972), empezaron a sentirse descontentos con las condiciones laborales existentes y esto cayó indudablemente en la disminución de la producción de la industria.
- Friedmann introdujo la sociología del trabajo, y además afirma que tanto Taylor, como sus primeros sucesores no había comprendido nada de las corrientes colectivas –entre éstas la sindicalista- que repercuten sobre la conciencia obrera (Friedmann, 1956)

⁴ Se hace referencia a la inconstancia de los obreros (Coriat, 2000)

- Aportaciones como el descubrimiento de los grupos informales y las necesidades psicológicas de los trabajadores siguieron en la línea de búsqueda de un incremento en la productividad, pues sólo trataron de mejorar las condiciones humanas en el trabajo por el simple hecho de encaminar los objetivos individuales (creados por las evidentes mejorías laborales) a los objetivos organizacionales de las empresas.

Teorías de la Burocracia 1943

- Sigue con la misma línea de búsqueda que la Administración Científica y la Escuela de las Relaciones Humanas: mejorar la eficiencia dentro de las organizaciones.
- Se desarrolló a causa de una nueva necesidad de regularidad motivada por las crecientes demandas de las organizaciones que iban surgiendo; lo anterior, incorporado a las deficiencias encontradas en las teorías organizacionales existentes hasta ese momento.
- Weber (1992) analizó el fenómeno de dominación, lo hizo a través de distinciones en el concepto: la dominación es un caso especial de poder, es la adhesión y obediencia del otro aunque sea falsa o fingida y es válida por la creencia en la legitimidad. Por su parte la legitimidad se refiere a la aceptación de esta dominación por parte de los dominados. Weber observa tres tipos de dominación basándose en la legitimación de los mismos: la legal, la tradicional y la carismática. La Burocracia se encuentra en el campo de la dominación legal porque se fundamenta en reglas y procedimientos legitimados.
- Weber también forjó una serie de características que supuestamente le dan a esta teoría la capacidad de sustentar la eficiencia organizacional a través de la racionalidad (Mouzelis, 1975).
- Se avanzó en el logro de la cooperación “voluntaria” de las personas.

Escuela del comportamiento 1947

- Presencia de la influencia organizacional en la división de trabajo, establecimiento de rutinas, sistemas de autoridad, canales de comunicación y adoctrinamiento de los integrantes de una organización.
- Visión de la organización como un sistema de decisiones donde las personas deciden en función de su percepción de las situaciones.
- Sustitución del marco valorativo individual por el marco valorativo empresarial.

- Se establece la existencia de un equilibrio organizacional, en donde los participantes – clientes, empleados y accionistas- son engañados sutilmente haciéndoles percibir que el equilibrio de éstos existe –más alicientes y menos contribuciones- cuando lo que realmente prevalece es la presencia del equilibrio organizacional, que va en contra del primero –menores alicientes y mayores contribuciones de los participantes-.

Teoría de la contingencia 1958

- Tuvo como principal objetivo, explicar la acción de las organizaciones tomando en cuenta las eventualidades presentadas, entre ellas el entorno existente.
- La hipótesis de contingencia sostiene que organizaciones con estructuras que logren ajustarse a su entorno, pueden superar el rendimiento de las organizaciones con una estructura que no lo haga. (Gunther 2006). Con lo cual se afirma que el acoplamiento a las condiciones ambientales obliga a las organizaciones a adoptar nuevas estrategias y a su vez, estas estrategias llevan a formular otras estructuras organizacionales.
- Se deduce que las organizaciones están condicionadas a su ambiente porque necesitan adaptarse a éste constantemente para poder sobrevivir.
- Se hace notorio que la tecnología usada por las organizaciones, les permite sobrellevar el medio ambiente de las mismas, esto porque su conjunto de técnicas permitirá condicionar su estructura organizacional y su funcionamiento a su entorno.
- La Teoría de la contingencia impulsa a las organizaciones a nuevos modelos más flexibles y capaces de soportar cambios ambientales, como la estructura en redes o en equipos.

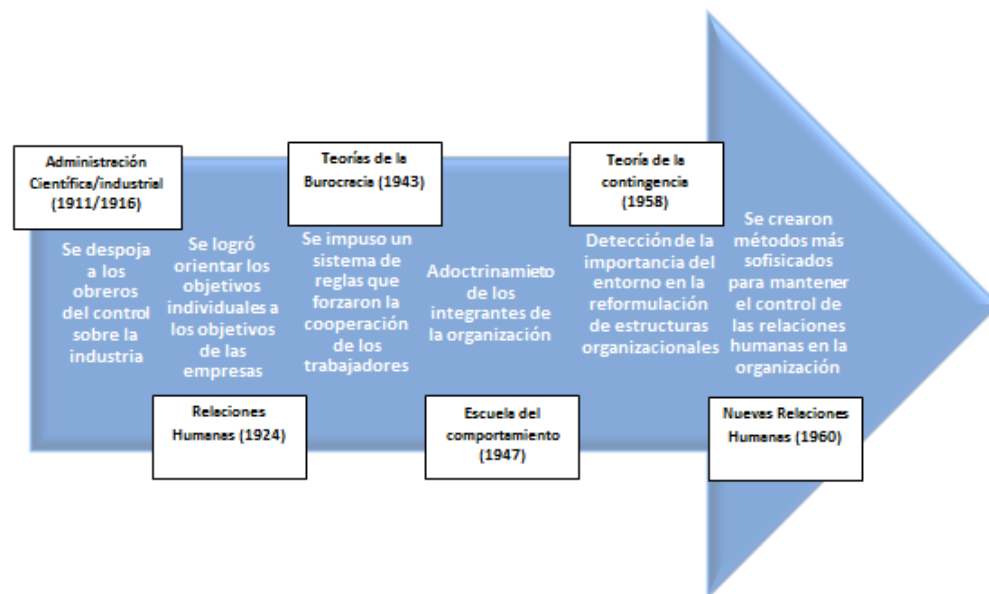
Nuevas Relaciones Humanas 1960

- Nació como consecuencia de la ineficiencia que permanecía en los lugares de trabajo; este nuevo enfoque buscó desarrollar técnicas más sofisticadas para mantener el control de las relaciones humanas que cohabitan dentro de las organizaciones.
- Hace notar que las organizaciones son grandes estrategias individuales creadas para alcanzar objetivos que requieran el esfuerzo de varios, por lo anterior se entiende que los individuos se integran a las organizaciones con todo un bagaje propio, buscando alcanzar principalmente sus propia metas; no obstante al estar dentro de una ordenación

empresarial, éstos perciben, evalúan y modifican su comportamiento equiparándolo con el socialmente requerido dentro de su lugar de trabajo. (Argyris, 1975).

- La motivación resulta muy importante para determinar el comportamiento de los individuos, es por eso que en este nuevo enfoque de las Relaciones Humanas, se apostó bastante por este procedimiento. Con esto se puede ver que son perfectamente capaces de hacer lo necesario (conociendo qué es) para lograr que los trabajadores funcionen como se espera que lo hagan, desde la perspectiva organizacional.
- Se dirige hacia una mejora de la calidad de vida de los individuos introduciendo los conceptos de cultura y conocimiento organizacional, no obstante los verdaderos motivos están guiados por el mantenimiento de condiciones que optimicen las ganancias empresariales.

Figura 1. Condiciones laborales desde la Teoría de la Organización



Elaboración propia

Resumen hoja de vida



Eva Rodríguez Blanco

Estudiante de la Maestría de Estudios Organizacionales en la Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa.

Áreas de interés: Tecnología y nuevas formas de organización, Transformación del mundo del trabajo, Interacciones sociales en contextos organizacionales y Diseño y formulación de estrategias de intervención organizacional que respondan a las expectativas de los actores locales de la organización

Correo electrónico evaroblan@gmail.com

Teléfono 5566789832

Formación Académica

- Licenciatura en Administración. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco.
- Estudios de Posgrado en la Maestría en Estudios Organizacionales. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa.

Experiencia profesional

- Analista de proyectos de emprendedurismo internacional. Freelance.
- Colaboradora docente en la creación de programas de estudio en línea a nivel técnico y profesional. Freelance
- Escritora colaboradora en la revista Hola Mamá San Diego. San Diego, California. Freelance.
- Asistente de investigación. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco.
- Asistente de docencia. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Xochimilco.
- Investigador-Consultor (Académico). CAV diseño e ingeniería, S.A de C.V.
- Analista social. Sistema Nacional de Desarrollo Integral para la Familia (DIF).

Congresos

- Asistencia a la serie de Congresos de Investigaciones Modulares de la Licenciatura en Administración.
- Participación como apoyo del comité organizador del Segundo Coloquio Internacional AGSEO 2011.
- Asistencia al XIII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

¿Gestión de recursos humanos en crisis?: Análisis y debate acerca de la ARH en el contexto organizacional chileno.

Autor (es):

Gregorio Pérez Arrau

Este artículo aborda el tema de la Administración de Recursos Humanos en Chile y sostiene que este modelo estaría experimentando una crisis de credibilidad y eficacia. Para sostener esta idea, el artículo comienza reflexionando acerca de la propuesta teórica inicial del modelo de ARH desarrollada en la década de los setenta en EEUU y extendiéndose posteriormente a todo el mundo desarrollado, revisando las principales críticas, su compromiso ideológico y su aplicabilidad en el contexto social y cultural chileno. Posteriormente, se aborda el problema de credibilidad actual del modelo en un contexto de trabajo precario, agudas desigualdades sociales y cambios culturales profundos gatillados por la llegada de nuevas generaciones y el acceso a mayor información. Finalmente, el paper aborda los desafíos más urgentes en cuanto a la administración de la fuerza laboral que enfrentan los administradores y las organizaciones. Se sostiene que en contexto social y cultural presente, el modelo de recursos humanos ha perdido su poder de atraer, retener y motivar a la fuerza laboral y que, por el contrario, existe una crisis de legitimidad, cuyo origen se remonta a los años ochenta, cuando el modelo se instaló en Chile de manera no negociada, y de credibilidad que surge de la mayor información a la que pueden acceder las personas y a la característica de las nuevas generaciones trabajadoras.

El modelo de ARH

Desde sus orígenes el modelo de Administración de Recursos Humanos (ARH) ha estado en el centro del debate laboral. Iniciado en Norteamérica a fines de los setenta, se expandió rápidamente entre las escuelas de administración, oficinas de consultoría y unidades de personal en las empresas, llegando a transformarse en pocos años en un discurso dominante (Storey, 2001). El postulado principal del modelo es el carácter estratégico de los recursos humanos en las organizaciones, promueve la flexibilidad laboral, el compromiso organizacional, el rol preponderante de la línea por sobre el staff de especialistas y promueve la visión unilateral de las relaciones laborales (Guest, 1987). La ARH puede ser entendida como la forma más liberal de entender las relaciones laborales, en un discurso que ve en las personas una fuente de ventaja competitiva para los negocios.

A pesar de su creciente popularidad entre los países industrializados, este modelo fue visto con suspicacia de parte de la comunidad académica, principalmente la europea, quienes en un comienzo lo vieron como un mero cambio de discurso que no traía asociado

cambios significativos en las administración de la fuerza laboral. Asimismo, el énfasis individualista de su enfoque, el carácter ambiguo de su discurso, sumado al hecho de que tiende a ignorar los conflictos inherentes a las relaciones empleado-empendedor, trajo consigo una ola de críticas respecto a su carácter marcadamente empresarial y a su compromiso ideológico (Keenoy, 1999). Sin embargo, con el correr de los años, el modelo fue finalmente aceptado tanto en la comunidad académica como en el ámbito profesional de las economías más desarrolladas llegando en poco tiempo a ser considerada la nueva ortodoxia de las relaciones laborales (Legge, 2005).

El modelo de ARH llegó a Latinoamérica en la década de los ochenta, en medio de profundas crisis políticas de un número importantes de países en la región (xx). Con el tiempo el modelo de ARH fue introduciéndose de las universidades, empresas extranjeras y consultoras de prestigio (Elvira and Davila ,2005). La ARH llego a Latinoamérica en medio de una crisis política generalizada, expresada en inestabilidad de los gobiernos y dictaduras. Asimismo, la ARH llegó a un continente de profundas inequidades de ingresos y graves problemas sociales tales como la corrupción, la economía informal, la discriminación social y conflictos sociales arrastrados por generaciones, entre otros. Así el modelo original enseñado en las aulas de universidades norteamericanas iba amoldándose a la realidad local, generando sistemas híbridos de administración (Wood 2004). Sin embargo, a pesar de su creciente popularidad, la ARH en Latinoamérica ha sido un tema apenas estudiado en la literatura de administración (Perez Arrau, 2012)

La llegada de ARH a Chile y sus consecuencias

La ARH es en el presente la forma más común y extendida de entender y referirse a la administración del trabajo en Chile. El discurso de ARH llegó al país apenas poco tiempo después de su estreno en el mundo desarrollado y éste fue adoptado rápidamente en las grandes organizaciones, muchas de las cuales vieron en él una forma de modernizar una cultura laboral tradicional que resultaba hostil a la nueva visión de empresa y sociedad que se estaba imponiendo al amparo de la Dictadura (Montero, 1997). Al igual que con la gran mayoría de las reformas estructurales llevadas a cabo en el período, los trabajadores se vieron forzados a aceptar pasivamente los términos y condiciones del nuevo modelo, sin mediar mecanismo negociador o adaptador alguno, ni formal ni informal (Duran-Palma et al., 2005). Así, el grado de expansión de esta corriente así como la manera en que se ha ido amoldando a la cultura es poco conocida aún, menos aún las consecuencias de esta forma de implantar un modelo de administración (Perez Arrau, 2008; Perez Arrau et al., 2012).

Así, un primer argumento en este artículo sostiene que **el carácter no negociado de la implantación del modelo puede estar teniendo consecuencias en el presente**. Específicamente, argumentamos que la falta de legitimidad y negociación prevaleciente en las décadas de los setenta y ochenta llevaron a la aceptación pasiva de un modelo que a todas luces estaba en conflicto con los valores sociales y culturales de la sociedad chilena en ese tiempo. Por ejemplo, mientras el modelo ARHregonaba el mérito, el

progreso individual, el éxito económico, la flexibilidad, la confianza, etc. la cultura chilena estaba caracterizada por valores y costumbres vinculadas al paternalismo, el compadrazgo, la desconfianza, el fatalismo, el legalismo o la visión colectiva del progreso (Bazoret, 2006; Gomez y Rodriguez, 2006).

Debido al contexto político represivo de la época, el evidente conflicto entre estas visiones de mundo no se expresó abiertamente y, por el contrario, se establecieron originales mecanismos adaptativos y válvulas de escape que permitieron a los individuos sobrellevar un modelo de gestión que no se acomoda a su forma natural de ser. Así, lo que se creó fue una suerte de “doble-estandar” organizacional en el que las personas decían algo, pero hacían lo contrario, creando un discurso claramente inconsistente respecto a la gestión de organizaciones. Este es un discurso que las personas conocen y reproducen, pero que en lo más profundo no creen. En ese sentido, diversos artículos sobre temas organizacionales en Chile han mencionado formas mediante las cuales los sujetos lograban “burlar” o “sobrellevar” formalidades que aparecían ante ellos como sin sentido, cayendo algunas de ellas incluso en el terreno lo absurdo (Barbosa, 1992; Hojman & Perez Arrau, 2005; Perez Arrau, 2008).

Entonces una pregunta relevante a responder hoy sería si el modelo de ARH, con sus supuestos, principios y valores subyacentes fue finalmente aceptado como natural y legítimo por los trabajadores en Chile. Los autores de este artículo pensamos que no, y que por el contrario hoy esas contradicciones se están expresando en falta de credibilidad y efecto evidente en el discurso más tradicional de ARH. En otras palabras, hoy pocas personas creerían la tradicional frase empresarial: “nuestros recursos humanos son nuestro activo más importante”, especialmente en un contexto de trabajo precario, uso intensivo de externalización, en el que al menor signo de recesión se tiende a reducir fuerza laboral contratada (Julián Vejar, 2013). Por el contrario, lo que se aprecia en el mundo de las organizaciones es una fuerza laboral poco comprometida emocionalmente con la organización y dispuesta a cambiarse de empleo en base a un cálculo individualista (Araujo & Martuccelli, 2014; Cuesta, 2014; Becker et al., 2012) No es casualidad que entre 2004 y 2015 Chile tuvo 37% de rotación laboral, siendo el país con mayor rotación laboral de América Latina y uno de los más alto del OCDE.

Como consecuencia, en los últimos años han comenzado a surgir una diversidad de modelos, herramientas y nuevos discursos sobre la gestión del trabajo cuyo propósito podría interpretarse como el de re-encantamiento de una fuerza laboral cada vez más elusiva y desonfiada. Hoy es frecuente que en la academia y las grandes organizaciones se hable de gestión del talento, felicidad organizacional, coaching ontológico, coaching evolutivo, calidad de vida laboral, organizacional emocional, liderazgo transformacional, Responsabilidad Social Empresarial (RSE), etc. sin que exista aún un debate profundo respecto a estas tendencias y sus resultados. Más aún, gran parte de estos términos han sido objetos de importantes controversias respecto a su significado, alcance y efectividad en las organizaciones, generando un halo de incredulidad de parte de la comunidad académica e incluso del mismo mundo empresarial y gerencial (ver por ejemplo Sisto,

2013). Asimismo, en el mundo de la ARH se ha sustituido el término “recursos humanos” por eufemismos tales como: “gestión de personas”, “gestión del capital humano”, “gestión de colaboradores”, etc., buscando generar un significado distinto de las relaciones laborales tradicionales. Si bien estas propuestas podrían ser vistas como innovaciones o complementos a la tradicional ARH, también pueden ser vistas de forma más crítica y ser calificadas de “parches” que buscan detener el hundimiento del *Titanic*.

A pesar de los intentos de las organizaciones por re-encantar a los escépticos empleados, pareciera ser que las personas informadas no creen en estos discursos. En los últimos años muchas cosas parecen estar siendo cuestionadas en Chile, desde el sistema educativo hasta el modelo económico, gatilladas por un creciente malestar y criticismo social (Mayol y Azocar, 2011; Guzmán, 2012). Un elemento central de esta crisis yace en la creciente desconfianza en las instituciones y la incredulidad en el sistema político y las leyes que gobiernan el país (Nuñez, 2012). Asimismo, los cambios culturales post-dictadura se han expresado en una población cada vez más demandante y consciente de sus derechos, y el uso cada vez más masivo de las TICs para la expresión y el uso político (Pardo, 2013).

En un estudio desarrollando recientemente en la Universidad de Santiago de Chile Illanes y Palma (2013) consultaron a un grupo de especialistas en recursos humanos y relaciones laborales compuesto por ejecutivos del área, consultores expertos y algunos sindicalistas. A estas personas se les preguntó sobre los principales desafíos que está enfrentando el área de recursos humanos en las organizaciones en el presente, una de las respuestas en que coincidió la mayoría fue “la diferencia entre el discurso y la práctica de recursos humanos”, en directa alusión al problema de ambigüedad, inconsistencia y conflicto de la ARH en las organizaciones.

La llegada de la generación Y a las organizaciones

El impulsor más importante de estos cambios son los jóvenes y la nueva forma de plantearse frente a *estatus quo* (Zarzuri Cortes, 2013); quienes no sólo demandan condiciones laborales dignas como sus padres, sino que van más allá, poniéndose ellos mismos en primer lugar de prioridades incluso pasando a llevar sus compromisos contractuales (Acevedo y Zunino, 2011). Existe una creciente incredulidad de las nuevas generaciones y el efecto que esta incredulidad traería en la aplicación de políticas de ARH en las organizaciones.

En la última década la generación Y o *millennians* ha sido ampliamente estudiadas por los especialistas intentando de conocer mejor sus comportamientos laborales, virtudes y conflictos, a fin de incrementar la efectividad de los sistemas de administración en relación a sus expectativas (Kultalahti & Viitala, 2015). Se trata de jóvenes hijos de la llamada generación *Babyboomers*, nacidos en un contexto de auge tecnológico, que prioriza el desarrollo profesional por sobre la independencia económica y que no les hace mucho problema seguir viviendo en casa de sus padres. Por el contrario, en un contexto

de decrecimiento demográfico, los *millennians* generalmente pueden ir y volver a la casa de sus padres, con quienes no mantienen grandes diferencias valóricas. Nacieron en un mundo democrático con derechos, fueron mimados por sus padres, los babyboomers, quienes los han consentido en todos los bienes materiales que a ellos les hizo falta, pero que también trabajaron sobretiempo para conseguir esos bienes. Son de naturaleza ecológica y animalista, dándole especial importancia a temas como la sustentabilidad y la RSE. En el mundo organizacional, son reconocidos como trabajadores talentosos, teologizados, flexibles y muy sensibles al clima laboral y la calidad de vida, que no se perturban demasiado por dejar un empleo cuando las circunstancias lo requieren. Estos jóvenes no sólo se comunican a través de tecnologías como Whatsup y Facebook de forma permanente, sino que se usa una simplificación del lenguaje, que resulta de difícil comprensión para personas y grupos que no comparten los mismos códigos, generándose de este modo una difícil comunicación con otras generaciones (Cuesta, 2014; Rocca, 2012).

En Chile, la falta de compromiso de permanencia de la generación Y es considerada uno de los principales desafíos de la ARH en el presente (Sociedad Chilena de Gestión de Personas & Internal, 2015). No sólo pone en cuestión uno de los supuestos tradicionales de administración de la fuerza laboral, en relación a que las personas buscan un empleo estable, sino que además le imprime un carácter fuertemente individualista y hedonista, con empleados que no están dispuestos a “correr la milla extra” si es que no es por un buen motivo con claro beneficio personal. De hecho vieron a sus padres trabajar duro con la “camiseta puesta” de sus empresas, para luego ser despedidos en procesos de racionalización y *outsourcing* de los años noventa. En ese sentido, el discurso más emocional de la ARH pareciera no surtir efecto frente a un grupo etario que reconoce muy bien la diferencia entre la retórica y la realidad y, por el contrario, prefieren una aproximación más directa y franca que les permita crear expectativas realistas respecto al empleo.

Con la generación Y, la organización racional, flexible y orientada a resultados se ha topado un vástago de su propio origen, uno que comparte el carácter utilitario y temporal de las relaciones, con mirada a establecer vinculaciones cortoplacistas, involucrándose emocionalmente sólo en lo necesario (a diferencia de una gestión más paternalista que primó en el pasado). En este sentido, la gestión del talento es un intento dirigido por atraer, retener y motivar a este grupo etario específico, mediante planes especiales de que buscar generar ambientes de trabajo más atractivos mediante la creación de tareas de trabajo desafiante, ambientes de trabajo agradables e informales, con fuerte uso de tecnologías digitales, cambios organizacionales frecuentes, ascensos y movimientos en la estructura y gratificación acorde.

Las características de la sociedad chilena y la ARH

Un tercer aspecto que merma el impacto de la ARH en las organizaciones en Chile dice relación a la pronunciada desigualdad social, expresada en salarios y condiciones laborales muy disimiles. En Chile el 10% más rico tiene un ingreso 27 veces superior al 10% más pobre, que ha llevado a este país a ser uno de los más desiguales de selecto grupo de países OCDE. Esto significa que mientras el discurso más *soft* de ARH, ese que apunta al compromiso de los empleados, hace sentido sólo en los profesionales mejor posicionados en el mercado laboral, pero para la gran masa de empleados chilenos este aparece como un discurso alejado de su cruda realidad, una en la que el costo es el principal argumento, y en el que mayoritariamente se aplican técnicas y procedimientos vinculadas a la administración de personal (Pérez Arrau et al., 2012). Asimismo, las condiciones laborales de los trabajadores menos calificados tienden a ser precarias desde diferentes ángulos (Julian Vejar, 2013). Por lo tanto, el impacto de la ARH estaría circunscrita a un porcentaje menor de empleados, dejando a la mayoría en prácticas de la administración de personal.

Otro elemento que está afectando a la efectividad de la ARH en los comportamientos de los individuos dice relación a la creciente desconfianza, tanto interpersonal como hacia las instituciones. Por una parte, durante las dos últimas décadas Chile ha expuesto de forma regular una de las cifras más bajas de confianza interpersonal de toda Latinoamérica (www.latinomarmetro.org), creando una sensación de permanente sospecha respecto al otro. Por otra parte, durante los últimos años, Chile ha tenido que enfrentar una severa crisis de sus instituciones, incluyendo el Gobierno, el Parlamento, los partidos políticos y los empresarios. Son justamente estos últimos que se encuentran entre los peores evaluados de la lista. Según la última encuesta UDP 2015, sólo el 11% de los encuestados expresó confianza en las grandes empresas. La falta de confianza podría traer variadas consecuencias a las organizaciones y la ARH, por ejemplo, podría dificultar el desarrollo de compromiso en los empleados, mermar el esfuerzo de los individuos hacia los objetivos, podría introducir (y justificar internamente) prácticas de corrupción y crear un ambiente desmoralizado. ¿Con qué argumento se le podría pedir a un empleado la “milla extra” si las empresas aparecen enlodadas en groseros escándalos de corrupción o en prácticas poco éticas? Muchos especialistas en recursos humanos señalan a este elemento como el origen de la falta de impacto de las políticas y prácticas de recursos humanos en las organizaciones. En palabras de un ex ejecutivo de una gran empresa: “hoy nadie cree nada, mucho menos lo que diga la gerencia de recursos humanos”.

Conclusiones

En los últimos años el mundo de la ARH en Chile a sido testigo del prolífico crecimiento de nuevas tendencias, modelos y términos relacionados a la administración de personas en las organizaciones, algunos de ellos justificadamente criticados por su feble soporte teórico y evidencia sobre su efectividad. Aparentemente, estas innovaciones en el ámbito de la administración buscan complementar y apoyar la cada vez más difícil

administración de personas, en un contexto de fuerza laboral cada vez más elusiva, incrédula e individualista, a la que el discurso de la ARH no parece evocar demasiado compromiso sino más bien una relación transaccional de corto plazo. Esta postura está fuertemente reflejada en los jóvenes, especialmente la generación Y y Z. Diversos estudios han descrito el difícil desafío que es para las organizaciones el administrar a este grupo de trabajadores, al punto que muchas de ellas han preferido orientarse su reclutamiento a personas de mayor edad. Para muchas organizaciones, este cambio en las características de la fuerza laboral ha remecido algunos de los supuestos básicos tradicionales, como es el hecho que la gente busca empleos estables que les permitan su desarrollo profesional. Así la ARH está enfrentando un nuevo desafío cual es acomodar el contenido de su discurso a la nueva realidad social y cultural Chilena.

Igualmente otro aspecto abordado en este artículo dice relación al origen y contexto autoritario en que se introdujo al ARH en Chile. Se argumenta que el carácter no negociado en que se instaló este modelo implicó la falta de adaptación a las circunstancias y características únicas de la cultura y sociedad chilena y que, como consecuencia, este modelo nunca fue considerado como propio. Esto explicaría en parte la falta de credibilidad y efectividad de este modelo en el presente.

Además de los aspectos mencionados, dos aspectos que merman el impacto de la ARH son la aguda desigualdad social imperante en país y el creciente clima de desconfianza. Por una parte la desigualdad implica que los empleos precarios son administrados con criterio de costo y prácticas básicas de administración de personas. Por otra parte, la creciente desconfianza llevaría a la pérdida de impacto del discurso más soft de la ARH, que se orienta a la creación de compromiso con la organización.

La conclusión de este artículo es que las tendencias emergentes en el campo de la administración de personas cumplen una función de “parche” o “aspirina” para un enfermo que está grave y que requiere de un tratamiento mucho más intensivo. La propuesta de este paper es retomar la visión de relaciones laborales, la que apunta a rescatar la naturaleza y los intereses fundamentales de toda relación laboral.

Referencias

Acevedo, R. & Zunino, N. (2011) La generación que desconcierta a sus empleados. <<http://diario.latercera.com/2011/06/25/01/contenido/tendencias/26-73988-9-la-generacion-que-desconcierta-a-sus-empleados.shtml>> recuperado 2/08/2015

Araujo, K., & Martuccelli, D. (2014). Beyond institutional individualism: Agentic individualism and the individuation process in Chilean society. *Current Sociology*, 62(1), 24-40.

- Barbosa, L. (1992). *O jeitinho brasileiro*. Rio de Janeiro: Campus.
- Barozet, E. (2006) 'El valor histórico del pituto: clase media, integración y diferenciación social en Chile', *Revista de Sociología*, 20, 69-96
- Becker, M., Vignoles, V. L., Owe, E., Brown, R., Smith, P. B., Easterbrook, M., ... & Camino, L. (2012). Culture and the distinctiveness motive: constructing identity in individualistic and collectivistic contexts. *Journal of personality and social psychology*, 102(4), 833.
- Cuesta, E. M. (2014). La Generación Y latinoamericana en las organizaciones: algunos aportes conceptuales y empíricos. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 7(19), 15.
- Davila, A., & Elvira, M. M. (2005). *Managing Human Resources in Latin America: An Agenda for International Leaders*, London: Routledge.
- Durán-Palma, F., Lopez, D. (2009) 'Contract labour mobilization in Chile's copper mining and forestry sectors'. *Employee Relations*, 31, 3, 245-263
- Elvira, M and Davila, A. (ed.) (2005) *Managing human resources in Latin America*. London: Routledge.
- Hojman, D. E., & Pérez, G. (2005). Cultura nacional y cultura organizacional en tiempos de cambio: la experiencia chilena. Academia. *Revista Latinoamericana de Administración*, (35), 87-105.
- Illanes; C & Palma, I. (2013) *Desafíos actuales para la Administración de Recursos Humanos en Chile: Un estudio exploratorio en base a percepciones de especialistas*. Disertación para optar al grado de Licenciado en Administración. Facultad de Administración y Economía, Universidad de Santiago de Chile.
- Gomez, C.F. y Rodriguez, J.K. (2006) 'Four keys to Chilean culture: authoritarianism, legalism, fatalism and compadrazgo', *Asian Journal of Latin American Studies*, 19, 3, 43-65
- Guest, D. E. (1987). Human resource management and industrial relations [1]. *Journal of management Studies*, 24(5), 503-521.

- Guzmán, E. (2012). *El malestar de Chile: ¿teoría o diagnóstico?*. RIL editores.
- Rocca, M. (23 de Febrero de 2012). *Generaciones conscientes entre el dilema del descontrol y la capacidad de construir*. Obtenido de Asuntos Públicos: <http://www.asuntospublicos.cl/wp-content/uploads/2012/02/942.pdf>
- Hofstede, G (1984) 'The Cultural Relativity of the Quality of Life Concept'. *The Academy of Management Review*, 9, 3, 389-398.
- Montero, C. (1997). Relaciones Estado-empresarios en una economía global. El caso de Chile. *Nueva Sociedad*, 151, 122-135.
- Vejar, Dasten Julián. (2013). Contribuciones al estudio de Identidades e Identificaciones precarias en Chile. *Polis (Santiago)*, 12(36), 407-429. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682013000300018>
- Keenoy, Tom (1999) *HRM as Hologram: A Polemic*. *Journal of Management Studies*. Vol., No1, pp 1-23
- Kuitalahti, S., & Viitala, R. (2015). Generation Y—challenging clients for HRM?. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 101-114.
- Latinobarometro (2015) La confianza en América Latina 1995-2015: 20 años de opinión pública latinoamericana. www.latinobarometro.org
- Legge, K. (2005). *HRM Rhetoric and Realities: Ten Years on*. Palgrave Macmillan; UK
- Mayol Miranda, Alberto y Azocar Rosenkranz, Carla. Politización del malestar, movilización social y transformación ideológica: el caso "Chile 2011". *Polis [online]*. 2011, vol.10, n.30, pp. 163-184. ISSN 0718-6568. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682011000300008>.
- Meier Sorensen, B. Villadsen, K. (2016) 'See, Anybody Can Criticize Me! I Have No Problem with That!' How to Work with a Rebellious and Norm-Defying Boss. Conference paper. LAEMOS Subtheme #14 LAM-155
- Núñez, D. (2012). Proyecciones políticas del movimiento social por la educación en Chile. Colección.
- Pardo, M. Á. (2013). Tic's, internet y democracia en Chile: hacia nuevas formas de participación ciudadana en el siglo XXI.

Pérez Arrau, G. (2008). Gestión de recursos humanos en el contexto social y cultural chileno. *The Asian Journal of Latin American Studies (AJLAS)*, 21(1), 65-95.

Perez Arrau, G., Eades, E., & Wilson, J. (2012). Managing human resources in the Latin American context: the case of Chile. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(15), 3133-3150.

Pérez Arrau, G. (2010). Managing knowledge workers: the case of the Chilean oenologists (Doctoral dissertation, Doctoral dissertation. University of Liverpool Management School).

Sociedad Chilena de Gestión de Personas & Internal. (Mayo de 2015). *Estudio Generación Y Comunicación Interna, Compensación Total y Compromiso de los jóvenes trabajadores "Y" chilenos*. Obtenido de SCGP.cl: [http://scgp.cl/Estudios/14895Resultados%20Estudio%20Generaci%C3%B3n%20Y%20\(May15\).pdf](http://scgp.cl/Estudios/14895Resultados%20Estudio%20Generaci%C3%B3n%20Y%20(May15).pdf)

Sisto, V. (2013). Los peligros de la felicidad: sus silencios y paradojas. En Instituto de Felicidad, Coca-Cola y RHM: *La felicidad en disputa*. Santiago de Chile. Recuperado de http://www.psiucv.cl/wp-content/uploads/2014/01/Sisto_Los_Peligros_de_la_Felicidad_-2013.pdf

Storey, J. (2001) *Human resources management today: a critical text*. London: Thomsom Learning.

VEJAR, Dasten Julián. Contribuciones al estudio de Identidades e Identificaciones precarias en Chile. *Polis* [online]. 2013, vol.12, n.36 [citado 2016-04-12], pp. 407-429.

Wood, T. Jr. (2004) 'Gestión de Recursos Humanos en Brasil: Tensiones e Hibridismo', *Revista Latinoamericana de Administración*, 33, 68-80.

Zarzuri Cortés, R. (2013). Imágenes de Jóvenes, Culturas Juveniles y Escolares en Profesores de Educación Media. *Última década*, 21(39), 197-223.

**Circulación, transferencia y apropiación de conocimiento especializado sobre el
“factor humano”, Colombia 1912-1946**

Autor (es)

Óscar Gallo¹

¹ Historiador y magíster en historia de la Universidad Nacional de Colombia. Doctor en Historia de la Universidad Federal de Santa Catarina (Brasil). Docente de Eafit. Más información: orcid.org/0000-0002-7567-2464.

RESUMEN:

En 1939 comenzó en España la dictadura Francisco Franco (1939-1975). Los historiadores calculan que hubo doscientos mil muertos y medio millón de exiliados. A nuestro país llegaron 524 españoles en 1932, 575 en 1935, 359 en 1938, 405 en 1939, 389 en 1940. Esta cifra parece incongruente con el respaldo unánime a la República por parte de los presidentes Alfonso López Pumarejo (1934-1938) y Eduardo Santos (1938-1940), pero se justifica por una política migratoria excluyente que permitió únicamente el ingreso de españoles con antecedentes irreprochables, conocimientos útiles o con capital necesario. Entre el grupo de exiliados estaba Cesar Madariaga y Rojo (1891-1961). Formado en ingeniería de minas y metalurgia, era un conocido promotor y defensor de los beneficios de la organización científica del trabajo. Antes del exilio, había sido director de la Escuela de Capataces y Minas de Almadén, vicepresidente del Comité Nacional de la Organización Científica del Trabajo y miembro del Instituto de Reeducción de Inválidos del Trabajo. En Colombia se desempeñó como profesor de la Facultad de Administración Industrial y Comercial (FAIC) del Gimnasio Moderno, trabajó como consultor de relaciones industriales en el Instituto de Fomento Industrial, institución privada y gubernamental criada en 1940. En 1946, publicó el libro *Introducción al factor humano en la Industria*, obra que recoge lo esencial de sus clases con los alumnos colombianos. Pero en esta comunicación interesa indagar por las filiaciones teóricas y las fronteras semánticas de la idea de factor humano, más que tratar de la figura del precursor. Interesa aportar al conocimiento de la historia de la educación en administración en Colombia, específicamente, en lo relacionado con difusión de relaciones humanas. Se defiende que Cesar Madariaga fue probablemente uno de los primeros en difundir en el ámbito universitario colombiano un conocimiento especializado sobre el factor humano en el mundo del trabajo. Así, se puede identificar una transferencia de conocimiento especializado que favoreció la difusión de la psicotécnica y de la psicología aplicada al mundo del trabajo.

Palabras clave:

Factor Humano; Psicología Industrial; Psicotécnica

ABSTRACT:

Francisco Franco's dictatorship began in Spain in 1939 (1939-1975). Historians estimate about two hundred thousand dead people and half a million exiles. To our country came

524 Spaniards in 1932, 575 in 1935, 359 in 1938, 405 in 1939, 389 in 1940. This quantity seems incongruous with the Republic unanimous support from the presidents Alfonso Lopez Pumarejo (1934-1938) and Eduardo Santos (1938-1940), but is justified by an exclusionary immigration policy that only allowed the entry of Spaniards with irreproachable history, useful knowledge or capital needed. Among the group of exiles was Cesar Madariaga y Rojo (1891-1961). He was formed in mining engineering and metallurgy and known promoter and advocate of the benefits of scientific work organization. Before the exile, he had been director of the School of Foremen and Mining of Almadén, vice-chairman of the National Committee of Scientific Work Organization and member of the Institute of Rehabilitation of Invalids of Work. In Colombia he served as professor of the School of Industrial and Commercial Administration (FAIC) at Gimnasio Moderno, he worked as a consultant for industrial relations at the Institute of Industrial Development, private and governmental institution raised in 1940. In 1946, he published the book *Introduction to human factor in industry*, work that collects most of its classes with Colombian students. In this communication it is interesting to investigate the theoretical affiliations and semantic boundaries of the idea of the human factor, rather than trying the figure of the precursor. Interesting contribute to the knowledge of the history of the management education in Colombia, specifically in relation to dissemination of human relationships. Cesar Madariaga was probably one of the first to spread in the Colombian university level, the specialized knowledge on the human factor in the work world. Thus, it is possible identify a transfer of specialized knowledge that favored the spread of psychotechnology and psychology applied to the world of work.

Keywords:

Human Factor; Industrial Psychology; Psychotechnology

1. INTRODUCCIÓN

Carlos Dávila (2001), en una “nota sobre la teoría de las relaciones humanas en Colombia”, destaca la carencia de investigación sobre la historia de la educación en administración en Colombia. Sin embargo, sugiere que es posible identificar un primer momento marcado por una especie de sociología del trabajo, cuya difusión fue liderada por Alejandro López desde la Escuela Nacional de Minas. Posteriormente, en los años 1960, Elton Mayo y Douglas McGregor se comenzaron a difundir en el medio académico colombiano. Específicamente, con publicaciones en la revista ESAP o en el programa de

economía industrial de la Universidad de Los Andes. En el interregno, Dávila destaca con Jorge González (1981 citado por Dávila, 2001, p. 216), la difusión de la psicología aplicada al trabajo en un curso para los “empresarios en ciernes que estudiaban en la FAIC”. El encargado de ese curso era César de Madariaga y Rojo (1891-1961), al decir de González, “un ferviente cultor de la psicología aplicada a la problemática del trabajo industrial”.

En 1939 comenzó en España la dictadura Francisco Franco (1939-1975). Los historiadores calculan que hubo cerca de 200 mil muertos y medio millón de exiliados. A nuestro país llegaron 524 españoles en 1932, 575 en 1935, 359 en 1938, 405 en 1939, 389 en 1940. Esta cifra parece incongruente con el respaldo unánime a la República por parte de los presidentes Alfonso López Pumarejo (1934-1938) y Eduardo Santos (1938-1940), pero se justifica por una política migratoria excluyente que permitió únicamente el ingreso de españoles con antecedentes irreprochables, conocimientos útiles o con capital necesario (Bushnell, 1982, pp. 159–202). Entre el grupo de exiliados estaba Cesar Madariaga y Rojo. Formado en ingeniería de minas y metalurgia, era un conocido promotor y defensor de los beneficios de la organización científica del trabajo.

Antes del exilio, había sido director de la Escuela de Capataces y Minas de Almadén, vicepresidente del Comité Nacional de la Organización Científica del Trabajo y miembro del Instituto de Reeducción de Inválidos del Trabajo. La importancia de Madariaga puede ser percibida por la influencia que tuvo en países como Chile y Portugal (Azevedo, 2012; Ortúzar, 2013).

En Colombia se desempeñó como profesor de la Facultad de Administración Industrial y Comercial (FAIC) del Gimnasio Moderno, antecesora de la Facultad de Economía de la Universidad de Los Andes, trabajó como consultor de relaciones industriales en el Instituto de Fomento Industrial, institución privada y gubernamental criada en 1940 y asesoró al gobierno sobre los yacimientos de Paz del Río. En 1946, publicó el libro *Introducción al factor humano en la Industria*, obra que recoge lo esencial de sus clases con los alumnos colombianos.

En esta comunicación interesa indagar por las filiaciones teóricas y las fronteras semánticas de la idea de factor humano, más que tratar de la figura del precursor. Y de esa forma, aportar al conocimiento de la historia de la educación en administración en Colombia en lo relacionado con difusión de relaciones humanas. Se defiende que

Madariaga fue probablemente uno de los primeros en enseñar en Colombia un conocimiento especializado sobre el factor humano en el mundo del trabajo. Es decir, hubo un proceso de transferencia de conocimiento especializado que favoreció la difusión de la psicotécnica. De la psicología aplicada al mundo del trabajo, enfocada en la identificación de las causas predisponentes y de los factores psicosociológicos involucrados con la selección del personal, el aumento de los accidentes de trabajo, de la enfermedad y de la reducción del rendimiento. En ese campo de saber, el factor humano fue visto fundamentalmente a través de dos herramientas: la selección psicotécnica del personal y la orientación profesional.

Metodología

Normalmente, los procesos de investigación en ciencias humanas siguen cuatro etapas, las cuales pueden variar dependiendo de las necesidades: fase exploratoria, fase teórica, fase empírico-teórica y fase de teorización. Durante la fase exploratoria se realiza una aproximación a la realidad del objeto de estudio, problematizando y estableciendo los interrogantes que servirán de derrotero para el establecimiento del propósito y objetivo de la investigación. Adicionalmente, se indaga por los posibles archivos y fuentes primarias. Así es establecida una hipótesis o formulada una pregunta orientadora, la cual, acompañada de un acercamiento inicial al estado de la cuestión, permite tentativamente definir un plan de recopilación de la información. En segundo lugar, aunque muy cerca de la fase anterior, su busca establecer a partir de investigaciones realizadas el soporte teórico que guiará la aproximación a las fuentes primarias. Es decir, durante esta etapa teórica se busca establecer unas categorías conceptuales de análisis que servirán inicialmente para delimitar los horizontes y hallazgos en el archivo. En tercer lugar, durante la fase empírico-teórica es recopilada la información y ordenada parcialmente con el fin de iniciar un proceso de análisis, que implica codificación y clasificación de información, ordenamiento de grupos de citas, determinación de regularidades y singularidades, descomposición y reagrupamiento de la información. Por último, la fase de teorización parte de una dedicación exclusiva al procesamiento y análisis de toda la información recabada, estableciendo relaciones entre fuentes primarias y fuentes secundarias alrededor de los diferentes ejes conceptuales (ver estructura teórica). Más allá de corroborar la hipótesis inicial al paso que se problematizan y contrastan categorías de análisis y conceptos.

Para el análisis del discurso o sistematización de las fuentes y bibliografía se utilizó el programa Atlas.ti. Clasificado como CAQDAS *Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software* o “HIAC “Herramientas informáticas para el análisis cualitativo” apoya el trabajo de ordenación, clasificación, elaboración de citas y segmentos, creación de anotaciones y comentarios, categorización y análisis de grandes volúmenes de información, con la ventaja de accesibilidad inmediata y por ende reducción del tiempo invertido en la búsqueda. Con otras palabras, Atlas.ti busca facilitar el proceso de análisis cualitativo a través de una serie de herramientas cuyo fin puede resumirse en Visualización, Interpretación, “Serendipity” y Exploración –VISE-.

3. RESULTADOS

El libro “Introducción al estudio del factor humano...”, recoge lo esencial de las conferencias dictadas por Madariaga a los alumnos del último semestre de la FAIC. No es del caso resumir el contenido. Interesa sobre todo destacar sus aportes al conocimiento del factor humano. Concretamente, la justificación del curso, los planteamientos acerca de la psicotécnica y la “psicoeconomía”. Del mismo modo, interesa mostrar la relación de estos estudios con los accidentes de trabajo, la enfermedad profesional y la fatiga industrial. Me concentro en esos aspectos, aunque el horizonte del curso se extiende a otros aspectos como la organización jerárquica y la organización funcional, siguiendo a Fayol y Taylor, o la importancia de establecer una legislación social con criterios científicos.

El curso se justifica por la necesidad de difundir entre los estudiantes el conocimiento de la psicotécnica, único medio racional que puede conducir “por una vía segura” a la apreciación de los problemas sociales. Madariaga sugiere, en contraste con el énfasis en la fisiotécnica o los equipos y las herramientas, una humanización de la industria considerando que lo importante en todo proceso es el factor hombre. Para él, la evolución del trabajo humano está asociada con una liberación del deslumbramiento producido por las cosas y las cifras. Con ese objetivo, plantea que el “rector de empresas” debe estudiar los principios destinados al conocimiento del “complejo-hombre [...] puesto que su desconocimiento puede producir las más molestas disonancias” (Madariaga, 1946, pp. 7–8).

La propuesta de formar al “rector de empresas” con estos temas, se hace porque en Colombia el estudio del factor humano no formaba parte de los programas de las

facultades y escuelas técnicas. En el mejor de los casos, dice Madariaga, servía de apoyo a otros estudios considerados más importantes como eran la organización industrial, la gerencia de empresas, la organización científica del trabajo, la mecanización del trabajo, el estudio de los equipos economizadores de mano de obra, los conflictos del trabajo y la legislación de trabajo y derecho social (Madariaga, 1946, p. 17). De hecho, afirma, el factor humano “no entraba siquiera entre las cuestiones integrantes de un prospecto industrial” (Madariaga, 1946, p. 19).

En 1945, la psicotécnica, en tanto que estudio del “factor humano” en la vida práctica en sus diversos aspectos, era todavía una heredera joven de la psicología experimental, pero de un rápido crecimiento; eso indican los seis congresos mundiales celebrados entre 1919 y 1930. Pero, al decir de Madariaga, la psicotécnica acumulaba demasiadas cosas, por lo que era necesario “precisar el campo de estudios de la actividad económica en relación con el factor humano” (Madariaga, 1946, p. 11). Al estudio científico de esta relación lo denomina Psicoeconomía. Y agrega “el sujeto [de la psicoeconomía] es el hombre en particular en cuanto ejerce una función económica; el objeto inmediato es la función económica que ejerce en interés de la colectividad y el objeto mediato, el hombre (el hombre en general)” (Madariaga, 1946, p. 12).

La psicoeconomía se puede dividir en profesional, general, individual y social.

A la psicoeconomía profesional, corresponde analizar la función económica desde el “doble punto de vista del trabajador o sujeto de la actividad económica y desde el punto de vista del objeto inmediato, el trabajo o la función económica”. Madariaga identifica cuatro fases: posibilidad, capacidad, conocimiento y disposición. La primera fase comprende tanto “la naturaleza del esfuerzo, la duración del mismo, su ritmo, su continuidad o alternancia, la fatiga, y de otro lado, las condiciones mínimas de higiene laboral y hasta de higiene moral y de la seguridad ligadas con la accidentabilidad de cada individuo y la peligrosidad del trabajo” (Madariaga, 1946, p. 14). La segunda fase relativa a la capacidad, comprende las aptitudes, educabilidad, readaptabilidad, selección y orientación profesional; pero también incluye los diseños psicotécnicos del instrumental y de la maquinaria, la cinemática psicotécnica. En cuanto a la fase de conocimiento, se destacan, por un lado, el aprendizaje, la formación profesional, el hábito, la automatización, la especialización, por el otro lado, la racionalización de los procesos técnicos o la organización racional de cada industria. Finalmente, la cuarta fase

comprende los estímulos, intereses, vocación, disciplina, espíritu de cooperación, y por el lado del trabajo, los ambientes, las características especiales como la monotonía, la perturbación.

La psicoeconomía general, en la industria responde, primero, a la necesidad de ordenación de los elementos y las relaciones industriales; segundo, a la ordenación de las unidades y la racionalización industrial; tercero, a coordinación de los grupos y racionalización económica.

La psicoeconomía individual debe propugnar por la coordinación de las “cuestiones que interesan al hombre económico en su vida, como individuo o como parte integrante de un grupo familiar” (Madariaga, 1946, p. 147). Dicho de otra manera, se preocupa por garantizar que las relaciones entre trabajo y empresa sean “lo más cordiales y tranquilas” e “intensas y permanentes” de modo que se “establezca un natural espíritu de cooperación” (Madariaga, 1946, p. 147).

Finalmente, la psicoeconomía social indaga por la participación del hombre económico en la vida social. Le interesa el hombre como ciudadano y como profesional, en su relación con asociaciones particulares y públicas. Importan estas relaciones por su reciprocidad: la actividad económica afecta al grupo y el grupo afecta la actividad económica. Al respecto, afirma Madariaga:

Las diversas cuestiones relacionadas con estas influencias recíprocas, constituyen la psicoeconomía social y ni qué decir tiene que ofrecen un interés primordial hoy en día, en que las agrupaciones sociales por encima del individuo, adquieren una extensión importante, correspondiente al progreso cultural, a la elevación del nivel de vida de las masas trabajadoras, y su influjo directo como masa de potente impulso que unos y otros manejan para bien o para mal (Madariaga, 1946, p. 155).

En resumen, según Madariaga, la psicoeconomía social procura la coordinación de la vida cívica y social con la función económica.

Madariaga destaca como herramientas psicotécnicas aplicadas al mundo del trabajo: la selección psicotécnica del personal y la profesiografía. En cuanto a la selección psicotécnica, sugiere que todas las grandes empresas extranjeras apostaron por este tipo de selección más racional del trabajo. Contrario a los métodos tradicionales de selección indirecta, empírica, técnica y social, la selección psicotécnica “consiste en el análisis sistemático de las aptitudes de cada individuo una vez que se conocen las características, sistemáticamente estudiadas también del trabajo” (Madariaga, 1946, p. 33). El resultado, de acuerdo con Madariaga es un mayor rendimiento global, un menor despilfarro de

materias primas y energías, una mayor adaptación general, una mayor estabilidad en el empleo, una mayor seguridad en el trabajo (Madariaga, 1946, p. 34).

La selección de personal basados en la correlación entre el sujeto y el objeto o del desequilibrio y la desadaptación de las relaciones es considerado una herramienta para evitar el fracaso, los accidentes o el agotamiento. Al identificar los rasgos que tienen relación más directa con el tipo de trabajo que se va a realizar se espera una armonía del conjunto. En Colombia, el *Army Beta Test*, el *Test* de Dearborn, el cálculo de Cleparède o la prueba de memoria de fisionomías fueron aplicados, por ejemplo, entre cobradores del tranvía. Pruebas similares fueron realizadas entre interesados en ingresar a la Policía Nacional (Rodrigo, 1941). Se trataba de establecer una relación psicológica con el mundo profesional, además de medir la “velocidad de la reacción psicomotriz a un estímulo visual o auditivo, la habilidad manual, la coordinación de movimientos de mano, etc.”, la atención e inteligencia general mediante estímulos que obligan a la integración mental y conducen a una reacción. Con otras palabras, “el que ha de hacer los zapatos ha de ser zapatero, pero claro está, no llamárselo, sino serlo: ser, no estar” (Madariaga, 1946, p. 38).

De acuerdo con la profesigrafía se debe estudiar las características de cada profesión en su aspecto objetivo y subjetivo. Lo objetivo remite a la tarea, operación o labor de una misma ocupación; lo subjetivo a la ocupación, oficio o profesión que un trabajador puede realizar en diferentes talleres u oficinas (Madariaga, 1946, p. 51). Para este fin, Madariaga destaca los límites de las clasificaciones generales de las profesiones; la importancia de una clasificación psicotécnica de los oficios; las formas condicionadas por factores externos; el estudio de las profesiones. En el primer punto, resalta que la actividad laboral del individuo ha sufrido una profunda alteración con el proceso técnico, de modo que las designaciones clásicas o tradicionales son inexactas. Por ejemplo, la de formas individuales simples (jornalero, operario) y complejas (artesano) y formas colectivas simples (obrero industrial, peón especializado) y complejas (obrero profesional). En esta los aspectos complejos del factor humano se diluyen y poco dicen respecto a la selección, remuneración y distribución. Igualmente, la clasificación basada en la ideación y la ejecución son inexactas, porque desconoce el valor profesional o la función profesional exacta. Con esa separación “costará mucho trabajo en cualquier momento saber que es lo que hace un electricista o un mecánico” (Madariaga, 1946, p. 53).

La clasificación psicotécnica del trabajo, por el contrario, incorpora la agrupación de los músculos que deben entrar en actividad en un trabajo, las diferentes disposiciones mentales, las clases de atención, las características de monotonía, las reacciones personales del trabajador, factores que a la postre deben orientar la designación de las operaciones de trabajo y los métodos de selección y de aprendizaje (Madariaga, 1946, p. 54). Del mismo modo, la clasificación de la profesión debe considerar además de los factores directamente relacionados con el individuo “los factores materiales y psicológicos externos”. Así, por esencia se deben distinguir los trabajos intelectuales de los manuales; por relación simultánea separar entre trabajos independientes, de equipo profesional y de equipo social; por relación sucesiva entre trabajo intermitente y trabajo continuo; por condición de tiempo, por temporada, jornada o discontinuos; por condición del lugar en oficios mineros, del mar o domésticos. Ante la imprecisión del conocimiento sobre las profesiones, Madariaga recalca los métodos de estudio profesiográfico: las encuestas libres o guiadas, la observación y la experimentación (Madariaga, 1946, p. 54). La psicoeconomía profesional, la selección profesional y la profesiografía son funcionales al proceso productivo. Y el cálculo de los beneficios de su aplicación es mucho más explícito cuando se habla de los accidentes de trabajo. De acuerdo con Madariaga, “es negocio el prestar la máxima atención a la prevención de los accidentes. Tanto más, cuanto que el gasto de cada accidente es mucho mayor de lo que a primera vista parece si se considera tan solo el importe de los salarios del accidentado, su asistencia y su indemnización” (Madariaga, 1946, p. 74). Entonces, dice Madariaga, fuera de los aspectos “sociales y humanitarios”, el tema de la prevención de los accidentes de trabajo tiene importancia económica (Madariaga, 1946, p. 74).

Frente a los accidentes, según Madariaga hay cuatro medios preventivos: técnica, psicológica, social y psicotécnica. Los primeros consisten normalmente en incorporar a los equipos de trabajo protecciones o mecanismos de mando que desactiven el mecanismo cuando haya posibilidad de riesgo. La prevención técnica incluye también restricciones legislativas que obliguen a informar los riesgos profesionales previo a cualquier concesión industrial, patente o modelo industrial (Madariaga, 1946, p. 69). La prevención psicológica busca enfrentar los accidentes producidos por el descuido obrero mediante propaganda que haga ver el riesgo que no se ve; los carteles o avisos es el medio más común. Los medios preventivos sociales consisten en acciones conjuntas por parte de los

trabajadores o una colectividad interesada. Madariaga menciona por ejemplo los “comités de seguridad que se ocupan periódicamente de la prevención de los riesgos y cooperan con los ingenieros de seguridad” (Madariaga, 1946, p. 71).

Pero el más novedoso de los métodos era el psicotécnico. La regla que gobierna los medios preventivos psicotécnicos es la adecuación del trabajador al trabajo y del trabajo al trabajador. Si es cierto, que las “las cosas han de ser para las personas y no las personas para las cosas” (Madariaga, 1946, p. 5), la principal estrategia psicotécnica es la eliminación del riesgo. Pero, la prevención psicotécnica está emparentada con la selección de personal o la fisiografía, por lo tanto, privilegia las aptitudes elementales del individuo frente a los riesgos. Con ese fin se sirve de la cinemática para eliminar los movimientos que se revelen como peligrosos, es decir, “aquellos que se hacen fuera del campo visual normal o en posiciones no equilibradas o en posturas incorrectas o en lugares de espacio reducido o a velocidades grandes”.

Además, la prevención psicotécnica incorpora la pregunta por la “accidentabilidad”. La accidentabilidad es “el grado de tendencia a la producción del accidente desde el punto de vista individual”. Sirve para identificar los sujetos predispuestos al accidente basado en la idea de que existen discrepancias entre los niveles de la percepción y los de las reacciones motrices. Cuando los niveles de percepción son iguales o superiores al de la reacción motriz tienen grado de accidentabilidad reducido. La fatiga, la distracción o el alcohol pueden ser factores predisponentes. En cualquier caso, el objetivo de identificar los niveles de accidentabilidad es “por medio de una selección previa [...] reducir mucho el accidente profesional y aún se podía conseguir más analizando las operaciones de trabajo desde el punto de vista de su riesgo y reservando estas para los que mostraran una accidentalidad más reducida” (Madariaga, 1946, p. 73).

En los años 1940, los estudios sobre la fatiga tienen un corto periplo en el campo médico colombiano (Gallo, 2016), sin embargo, ya no corresponde al registro de la neurastenia ni al terreno exclusivo de la fisiología. De ahí que Madariaga afirme que la higiene industrial no debe únicamente actuar sobre los factores fisiológicos sino también sobre los factores psicológicos.

Ahora bien, la fatiga psicológica es probablemente uno de los fenómenos de mayor controversia entre médicos del trabajo y psicólogos industriales. Y al final, la disminución

en el rendimiento o la productividad normal es el único efecto visible para discernir entre la fatiga real, la autogestión y la simulación.

Pese a las diferencias conceptuales y científicas muchos parecen coincidir en la importancia de considerar los siguientes aspectos: monotonía, ritmo, reposo y alternancias. En primer lugar, se sabe que la monotonía conduce a una fatiga prematura dado el esfuerzo mental intenso que ocasiona una tarea de esas características, si bien, dice Madariaga, la monotonía puede tener en algunos un efecto sedante. Del ritmo se sabe que influye sobre el rendimiento tanto si es exagerado como lento, en ese sentido se sugiere buscar los medios de conocer los ritmos más favorables para los sujetos y su correlación con los movimientos fisiológicos normales. Los reposos se consideran el único medio para reducir la fatiga en la industria, la periodicidad de los mismos depende de cada tipo de trabajo por lo que no hay uniformidad. Las alternancias ante el tedio o la repugnancia producida por la rutina; se debe adoptar el sistema de alternancias “por el cual los trabajadores cambian de vez en cuando de trabajo, soportando de este modo los motivos de fatiga prematura ante el estímulo que supone la esperanza de que el trabajo no va a durar mucho y de que las circunstancias perturbadoras afectan a todos” (Madariaga, 1946, p. 98).

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

En la primera mitad del siglo XX, médicos e ingenieros colombianos empezaron a discutir un problema clásico del mundo laboral: la fatiga. A diferencia de lo ocurrido en otros países, en Colombia la “fatiga industrial” perteneció a un ramo diferenciado de la neurastenia, históricamente más próxima de Rudolf Clasius y Charles Myers que de Bénédicte Augustin Morel. De hecho, para los médicos del trabajo, la fatiga era, antes que nada, un concepto de las ciencias del trabajo, construido con elementos analíticos de la termodinámica, de la psicofisiología del trabajo y de la sociología. De esa manera, se relacionaba con otras figuras de la retórica científica, como esfuerzo y descanso, debates acerca de la técnica, el medio y la máquina. Además, comprendía una compleja red de interacciones con el problema de las transformaciones productivas, los cambios en las condiciones de trabajo, la incorporación de leyes laborales y la consolidación de las formas de racionalización científica del trabajo —representada en Colombia, principalmente, por la economía industrial.

La fatiga se junta a la noción bastante problemática de factor humano. En efecto, la discusión hizo parte del proceso más amplio de emergencia e incorporación del “factor humano” o “factor sociológico” al cálculo de la producción. Ciertamente, las metáforas de motor humano y capital humano no fueron sustituidas, pero hubo un proceso de psicologización y sociologización. Así, en la medida en que se transitaba de la fisiología del trabajo hacia la psicofisiología, el foco en la capacidad corporal del obrero fue descentrado, en función de la observación metódica del carácter mental del trabajador y de su comportamiento social. No es posible analizar el impacto social y político causado por un concepto como el de factor humano o el de hombre social, sin embargo, se deben problematizar algunas de sus coordenadas epistemológicas.

El movimiento del factor humano surge en respuesta al absurdo mecanicismo taylorista, partiendo del principio que es pura especulación metafísica considerar al hombre como motor o pura fuerza (Friedmann, 1956). Para los investigadores involucrados en ese universo de reflexiones sobre los problemas laborales, la medicina industrial no puede considerar al trabajador como una máquina o medir la capacidad laboral en función exclusiva de la fuerza muscular. En la idea de factor humano convergían las manifestaciones de fuerza, afectos, sentimientos y emociones. Como dijo T. J. Ostrewich en el Consejo Interamericano de Seguridad, “ningún trabajador deja de ser papá, novio, soñador, ni deja de odiar solo porque viste un overol. No podemos borrar las emociones con llamados a la razón. La lógica no alcanza” (Ostrewich, 1950, p. 13). El mismo autor recordaba que el trabajador no es un engranaje de la máquina industrial, sino “una unidad completa que trabaja, respira y reúne aspectos mentales, físicos, emocionales, culturales, sociales y económicos” (Ostrewich, 1950, p. 13).

Además de atenuar la clásica visión del motor humano, esta idea volvía más compleja la preocupación con rendimiento, disminución del precio y aumento del volumen de la producción, desafíos fundamentales de la racionalización científica del trabajo. De acuerdo con la definición adoptada por la Conferencia Económica Internacional de 1927, la racionalización era el conjunto de procedimientos propios para asegurar el mínimo de pérdida de esfuerzos y de material, para “obtener de todos un rendimiento máximo para alcanzar un precio de coste mínimo” (Maurethe, 1930, p. 436). En ese sentido, queda claro que, para asegurar un mínimo de pérdida del material y un máximo de producción, era necesario mejorar la máquina, al paso que se optimizaba el método de producción y

aumentaba el rendimiento, con menor agotamiento del obrero. Teóricamente, son las causas mecánicas y las no mecánicas las que determinan tanto el rendimiento como la mayor accidentabilidad. Sin embargo, prácticamente todos los investigadores aceptan que el buen funcionamiento de la industria dependía principalmente del factor humano. Para bien o para mal, todas las campañas de intervención en la industria para acelerar la producción debían poner al hombre en el centro. Cualquier pretensión de mejoramiento, sincronía o seguridad industrial recaía sobre el factor humano.

No siendo el hombre más una máquina de producción de trabajo, y siendo el factor humano el eje de la producción, la empresa terminaba dependiendo de los factores individuales y de la influencia de lo social en el factor humano. O, como dijo Friedmann (1956), de un hecho técnico, un hecho psicológico y un hecho social. Así, para los observadores de la época, no era secreto que los problemas económicos, la insatisfacción con la vida, los conflictos familiares, las preocupaciones morales, la mala nutrición, entre otros, incidían directamente en la producción. Del mismo modo, era evidente para ellos que los mismos factores intervenían en la mayor o menor accidentabilidad laboral. No se subestimaba completamente el peso que el maquinismo, sus movimientos monótonos y la rutina tenían sobre el individuo, pero los niveles de percepción y motricidad que podían llevar a la mayor accidentabilidad deberían ser evaluados en correlación con otros factores, como malas condiciones de trabajo, factores de grupo, de ambiente y sociales.

En ese sentido, los problemas de la producción eran asociados a los problemas de la vida y, de alguna forma, incorporados al campo de la sociología. De hecho, en los años 1940, la fatiga industrial se había “sociologizado”, de la misma manera que la discusión sobre los factores sociales vinculados a la salud colectiva era cada vez más aceptada como parte evidente del debate. Al respecto, Rafael Salamanca (1941) insistía en la necesidad de que los médicos realizaran un tipo de investigación social en que todas las causas y condiciones fueran evaluadas de acuerdo con la realidad nacional, sin inclinarse por evaluaciones exclusivistas, pedagógica, social, nutricional, endocrinológica, determinista geográfica o hereditaria. Más o menos en la misma época, Laurentino Muñoz (1947) señalaba que los problemas de salud eran muy complejos y necesitaban de la aplicación de principios médicos, económicos, antropológicos, éticos, sociales, estéticos. Añadía que, en la visión de los médicos, el problema de la higiene era frecuentemente visto de

manera parcial, desatendiendo accidentes y enfermedades del trabajo, así como la mortalidad infantil, que eran problemas a ser resueltos con una decidida acción social. La idea del factor humano emergió en Colombia, tímidamente, en las facultades de ingeniería, en torno a los años 1910, alcanzando su auge en los años 1940, cuando un grupo de políticos en el contexto de la creciente tecnocracia la incorporó a los debates institucionales. El factor humano en el debate político permitió un desplazamiento del problema de la degeneración de la raza, manteniendo unos pocos matices de la discusión. En 1934, los miembros de la Oficina Nacional del Trabajo, al enumerar las razones por las cuales era necesario establecer un salario mínimo, afirmaron que “aparte de las conveniencias sociales y raciales”, la labor de creación de riqueza “tiene que incluir ineludiblemente el mejoramiento del factor trabajo, es decir, el capital humano, que incorpora sus esfuerzos en la producción” (Lanao Tovar, 1934, p. 302). Seis años después, en el mismo órgano, José Joaquim Caicedo Castilla, Ministro del Trabajo, Higiene y Previdencia Social recordaba como funciones esenciales de esa institución la defensa del factor humano, para la cual era necesaria una política de fomento municipal y amplia política social (Caicedo Castilla, 1940, p. 8). Paralelamente, algunos de los argumentos favorables a la previdencia social eran, precisamente, conservar el factor humano y aumentar sus principales valores de salud y capacidad para el trabajo (Stein, 1942). El historiador Daniel Díaz señala que, para el presidente Alfonso López Pumarejo, “el problema no era ya la degeneración de la raza, sino las cadenas de la tradición que aprisionaban las inteligencias y las fuerzas de la población [por eso la solución era] la educación del pueblo inculto [...] y la formación de ciudadanos conscientes de su nacionalidad” (Castro-Gómez & Restrepo, 2008, p. 56). No obstante, fue con Mariano Ospina Pérez que el debate sobre el factor humano alcanzó su ápice. Como recuerda Daniel Pécaut, el programa económico de Ospina Pérez era convertir el país en una gran empresa de producción (Pécaut, 2001). Eso explica por qué, durante su campaña presidencial en 1946, proponía el desarrollo del factor humano, de la fuerza productiva nacional, de los institutos científicos para estudiar a los trabajadores, las causas y efectos de la fatiga psicológica y fisiológica, los efectos orgánicos del trabajo y diversos agentes nocivos, y demás instrumentos para el rendimiento del trabajador (Mayor Mora, 1997). En conclusión, el factor humano era tanto aquel que desarrollaba armónica y conscientemente la energía psíquica y física, como la energía activa que contribuía con

otras fuerzas económicas para el mejoramiento de la producción y para el aumento de la riqueza nacional (Calderón Reyes, 1955). Estos atributos parecen hacer eco con otras categorías vigentes en la época, como raza y capital humano, pero también son parte de un largo proceso de afirmación y legitimidad de la identidad, mediante objetivación y apropiación, por parte de los médicos, de diversos factores inherentes al mundo del trabajo. De esa manera, en lo que respecta al factor humano en los discursos de ingenieros y médicos, se observa, en primer lugar, la complejidad del problema con la introducción de los factores individuales y los factores sociales. Por un lado, la vertiente más cercana de los ingenieros, que pone el factor humano en relación con la racionalización “científica” del medio del trabajo, el aumento del rendimiento, de la productividad, la capacidad y la reducción de los costos por accidente. Esto asociado a la liberación de potencial y experiencia de los individuos, al paso que se daba un proceso de persuasión y búsqueda de consenso con el obrero para menguar las formas de resistencia cotidiana o los actos de independencia del espíritu.

Por otro lado, estaba la vertiente psicofisiológica del trabajo, en principio, más teórica, enfocada a la identificación de las causas predisponentes y de los factores psicosociológicos involucrados en el aumento de la accidentabilidad, de la enfermedad y de la reducción del rendimiento. En ese campo de saber, el factor humano fue visto fundamentalmente a través de dos herramientas: la selección psicotécnica del personal y la orientación profesional. Partía del supuesto que existían individuos más aptos para determinados trabajos que, al ser colocados en un lugar diferente, sufrían en su espíritu y su carne las consecuencias de dicha actividad. Igualmente, eran considerados tipos de individuos más propensos a sufrir accidentes: maníacos depresivos, soñadores, crónicamente ansiosos, paranoicos, solitarios, de “personalidad retorcida” (Ostrewich, 1950). Toda esa clasificación de los factores psicológicos que incidían en la mayor accidentabilidad parece contradecir lo que también se afirmaba, en términos teóricos, acerca de la importancia de reconocer los factores sociales implicados en el proceso productivo.

Es posible afirmar que la observación sistemática del factor humano permitió comprobar, científicamente, que el control de los factores psicofisiológicos de la producción favorecía tanto patronos como obreros. Sin embargo, esta suerte de nihilismo parecía olvidar que la búsqueda de la felicidad de los trabajadores únicamente era importante si contribuía

efectivamente al aumento de la productividad, como decía el presidente de una gran compañía de la época: “la sociología ha demostrado que los hombres parecen producir mejor si son felices. Mas, si la experiencia probara que producen incluso mejor si están furiosos, nos las arreglaríamos para que lo estuvieran permanentemente” (Aktouf, 2009, p. 223).

Además, los defensores del movimiento del factor humano nunca consiguieron entender el comportamiento del obrero, un dato siempre rebelde a la previsión y al cálculo (Canguilhem, 1947), más cuando el esfuerzo comprensivo se instrumenta en función de la productividad. Así, todos los esfuerzos para conceptualizar la fatiga fueron tan frágiles que se aceptó la imposibilidad de una teoría general de la fatiga (Le Bianic & Vatin, 2007).

En la crítica al tecnicismo taylorista o en la búsqueda de la liberación del trabajador de los problemas corporales de la producción, los psicofisiologistas hicieron de la mente y del propio cuerpo del trabajador un nuevo ídolo. La culpa, consciente e inconsciente, del obrero en los accidentes de trabajo pasó a ser fundamental, al paso que el medio laboral se volvía, paulatinamente, un aspecto secundario en el momento que se evaluaran los riesgos de la industria. Evidentemente, este no fue un proceso tan homogéneo. En los años 1950, muchos de los problemas de la producción en Colombia aún eran fundamentalmente técnicos. En todo caso, la discusión sobre el factor humano en la producción circulaba en los ámbitos académicos e industriales contribuyendo para indicar y ocultar los problemas del mundo del trabajo, mediante una retórica de psicologización, medicalización y normalización de las aptitudes para el trabajo.

Precisamente, de esa circulación en el ámbito académico habla la primera parte de esta comunicación. Si bien es necesario profundizar en los flujos y transferencias de conocimiento especializado sobre el factor humano en Colombia, al concluir esta presentación podemos afirmar que Cesar Madariaga fue uno de los primeros difundir en el ámbito universitario colombiano un conocimiento especializado sobre el factor humano en el mundo del trabajo. En ese sentido, se puede identificar una conexión clara de transferencia de conocimiento especializado que favoreció la difusión de la psicotécnica, especialmente, la difusión de la “psicoeconomía” en el país.

REFERENCIAS

- Aktouf, O. (2009). *La administración entre tradición y renovación*. Universidad del Valle, Universidad Libre.
- Azevedo, A. C. (2012). Os primórdios da organização científica do trabalho em Portugal: o progressivo aperfeiçoamento dos métodos de racionalização desde o início do século XX até à II Guerra Mundial. *Mundos Do Trabalho*, 4(7), 245–265.
- Bushnell, D. (1982). Colombia. In M. Falcoff & F. B. Pike, *The Spanish Civil War, 1936-39: American hemispheric perspectives* (pp. 159–202). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Caicedo Castilla, J. J. (1940). La obra social del gobierno (conferencia dictada el 11 de marzo de 1941). *Boletín Del Departamento Nacional Del Trabajo*, 8–20.
- Calderón Reyes, J. J. (1955). Evolución histórica de la medicina del trabajo: labores realizadas en el Instituto de Medicina Legal de Bogotá, sobre “Medicina del Trabajo.” *Revista de la Facultad de Medicina. Univesidad Nacional de Colombia*, 23(11–12), 782–805.
- Canguilhem, G. (1947). Meio e normas do homem no trabalho. *Pro-Posições*, 12, 109–121.
- Castro-Gómez, S., & Restrepo, E. (Eds.). (2008). Raza, pueblo y pobres: Las tres estrategias biopolíticas del siglo XX en Colombia (1873-1962). In *Genealogías de la colombianidad: formaciones discursivas y tecnologías de gobierno en los siglos XIX y XX* (pp. 10–41). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Instituto de Estudios Sociales y Culturales Pensar.
- Dávila, C. D. L. de. (2001). *Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico*. McGrawHill.
- Friedmann, G. (1956). *Problemas humanos del maquinismo industrial*. (M. E. Vela, Trans.). Buenos Aires: Suramericana.
- Gallo, Ó. (2016). Luz sobre el fenómeno de un corazón aparentemente infatigable la fatiga de la clase obrera en Colombia, 1898-1946. In Ó. Gallo & E. Castaño (Eds.), *La salud laboral en el siglo XX y el XXI: de la negación al derecho* (p. en proceso de impresión). Medellín: Escuela Nacional Sindical.
- González, J. (1981). *Aplicaciones de la psicología en la organización del trabajo en la industria, 1948-1978* (Monografía de grado en sociología). Universidad Cooperativa Indesco, Bogotá.

- Lanao Tovar, J. R. (1934). Editorial. *Boletín de La Oficina Nacional Del Trabajo*, VI(45–50), 301–305.
- Le Bianic, T., & Vatin, F. (2007). Armand Imbert (1850-1922), la science du travail et le paix sociale. *Travail et Emploi*, (111), 7–19.
- Madariaga, C. de. (1946). *Introducción al estudio del factor humano en la industria. Nociones de psicoeconomía*. Bogotá: Cooperativa Nacional de Artes Gráficas.
- Maurethe, F. (1930). La organización científica del trabajo y el interes de los obreros. *Boletín de La Oficina General Del Trabajo*, I(7), 435–445.
- Mayor Mora, A. (1997). *Ética, trabajo y productividad en Antioquia*. Bogotá: Tercer Mundo Editores.
- Muñoz, L. (1947). Sociología de la salud. *Revista de La Universidad Nacional*, (8), 266–272.
- Ortúzar, D. (2013). Legislación y medicina en torno a los accidentes del trabajo en Chile 1900 – 1940. *Nuevo Mundo Mundos Nuevos [En ligne], Débats*. <http://doi.org/10.4000/nuevomundo.66007>
- Ostrewich, T. . (1950). Fuentes de Accidentes. Un estudio sobre las principales causa de ellos (publicado originalmente en Consejo Interamericano de Seguridad Vol. 12 N° 9). *Salud Y Trabajo*, I(11), 13–15.
- Pécaut, D. (2001). *Orden y violencia: evolución socio-política de Colombia entre 1930 y 1953*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Rodrigo, M. (1941). *Informe de la sección de psicotecnia de la Universidad Nacional de Colombia*. Bogotá: Minerva.
- Salamanca Aguilera, R. (1941). La importancia de los estudios sociológicos. *Heraldo Médico*, I, 2–3.
- Stein, O. (1942). La implantación del seguro social obligatorio. *Boletín Del Departamento Nacional Del Trabajo*, (81), 3–53.



Red de Posgrados de
Investigación Latinos en
Administración y Estudios
Organizacionales

Este libro se terminó de editar
en Medellín, diciembre de 2016.