

## *Antropología social aplicada en organizaciones económicas y participacionales*

*Marcelo Arnold*

### INTRODUCCIÓN

Entre otros desafíos se pueden identificar tres importantes problemas comunes a las naciones modernas. Uno tiene que ver con la dimensión económica, se remite a las formas y relaciones que regulan los intercambios que influyen directamente en el nivel de vida material de la población; el otro nos refiere a los procesos y mecanismos mediante los cuales las personas, los grupos y organizaciones intervienen en la toma de decisiones sobre los temas que les afectan —a nivel societal, regional, grupal, local y comunitario—. Ambos se mueven en la superficie, uno comunicándose con el dinero y el otro a través del poder. El tercero nos remite a características del ambiente en el cual las mencionadas dimensiones operan, es decir: los medios societalmente disponibles, demarcados por los *estilos culturales* que identifican un país y sus componentes humanos y sociales<sup>1</sup>.

Para los dos primeros problemas existen soluciones que se han ido perfeccionando universalmente: el mercado<sup>2</sup>, y las diversas formas de participación por la vía de las consultas a los ciudadanos o a sus grupos representativos<sup>3</sup>. Pero para el *estilo cultural* de las sociedades, fuera de los

<sup>1</sup>El patrimonio cultural puede ser definido, para esta aproximación, como modelos normativos y valóricos que orientan acciones y experiencias, mediante los cuales hombres, mujeres y grupos, en una localización societal e histórica definible, reaccionan ante sus entornos y reducen su *complejidad*.

<sup>2</sup>Esta observación sólo comprueba un hecho. No tiene nada que ver con una adhesión a la polémica entre sustantivistas y formalistas que amenizó el debate de la Antropología Económica hasta la década de los setenta.

<sup>3</sup>Problema que impulsa al diseño de nuevas entidades para la delimitación de agrupamientos urbanos (e.g. regiones, provincias, distritos, comunas, unidades vecinales, etc.) bajo cuyos marcos

reducidos márgenes de la *academia*, no hay propiamente mayor atención, salvo cuando su operar cotidiano sufre *quiebres*, cuando por rezago o aceleración entra en conflicto o actúa interfiriendo las decisiones racionalmente previstas para otros campos. Justamente en los períodos transicionales —intensos en cambios políticos y económicos— se presenta con agudeza esta vital diferencia entre las dimensiones-problemas aludidas<sup>4</sup>.

Los sistemas funcionalmente especializados en los ámbitos políticos y económicos se diferencian del cultural en tanto operan sobre orientaciones, códigos y programas, más o menos transitorias o permanentes, dirigidos a fines, para lo cual están provistos de una explícita instalación racional a la cual fácilmente puede recurrirse para intervenirlos. Por ello es posible que importantes cambios económicos o políticos puedan desencadenarse en un par de horas, como lo ilustran espectacularmente las estampidas bursátiles, los golpes de estado y las revoluciones. No ocurre lo mismo con la dimensión cultural. La cultural esta siempre cambiando, a un paso y contenido cuya concordancia y ritmo no podemos observar en forma nítida pues se acompaña de asincronías, avances y regresiones que siempre terminan confundiendo nuestras limitadas observaciones. La cultura es un sistema autopotenciado en forma recursiva, de allí la dificultad de fijar sus tendencias. Ello no significa que carezca de determinaciones, sólo se trata que es difícil predecir sus cambios de estado y, lo que es lo mismo, reconocer en ella una racionalidad equivalente a la de los otros sistemas.

Lamentablemente a pesar de su pertinencia, las teorías disponibles acerca de la cultura no han sido convenientemente ejercitadas más allá de lo descriptivo y los antropólogos, con una formación fuertemente academicista, han perdido de vista la aplicación de sus conceptos, conocimientos y metodologías en investigaciones destinadas a la resolución de los problemas políticos y económicos contemporáneos. No obstante el aporte de la Antropología debe ser destacado, en tanto las restantes ciencias de la sociedad al optar preferencialmente por el camino analítico se han ido segmentando en rutas especializadas, perdiendo con ello la visión de conjunto, holista y sistémica que sigue caracterizando a la disciplina (vid. Arnold, M. 1989-1990).

El sentido de este artículo es el de promover una aplicación de la Antropología social al desarrollo armónico de la sociedad chilena. Para ello haremos uso de algunas hipótesis preliminares y antecedentes que sirven de base a estudios que venimos realizando en organizaciones.

---

quedan particularizados los niveles de participación social. Temas que abren un camino de investigación a una Antropología abocada a temas urbanos.

<sup>4</sup>Se desprende una vez más la ingenuidad de una imagen de una sociedad funcionalmente integrada. Por el contrario, más evidente es observar las divergentes trayectorias que siguen la economía y la política entre sí y éstas con respecto a la cultura.

Específicamente estamos interesados en introducir al debate nacional, aportes de conocimiento sistematizados sobre variables sociales y culturales involucradas tanto en la gestión de pequeñas y micro empresas productivas como en organizaciones comunitarias de base territorial. Se persigue, de tal manera, que una renovación planificada de formas económicas, políticas y culturales se asiente en nuestras prácticas y no en fórmulas que las desconozcan.

Estos propósitos no se basan en consideraciones doctrinarias o propuestas de inserción profesional para los antropólogos. En los procesos de cambios es crucial contar con la mayor y mejor cantidad de información posible, de forma que los agentes de decisión tomen en cuenta los contextos y eventuales efectos de sus medidas. La denominación *antropología aplicada* bien puede rotular parte importante de un trabajo dirigido fundamentalmente a la identificación, descripción e interpretación del ambiente cultural en el que operan sistemas sociales orientados económica o políticamente.

### *Importancia del reconocimiento cultural*

Existen muchos campos en donde poner en juego nuestras afirmaciones, pero sin duda uno de los escenarios más adecuados para ilustrar el modo tradicional —y poco eficaz— de hacer e intervenir en sistemas sociales, sin tomar en cuenta el reconocimiento de los ambientes culturales, se da en las organizaciones formales de participación política y de producción y servicios. En su teoría y práctica analistas e interventores han operado sobre éstas en base a modelos —mayoritariamente exógenos— que presumen ser *culturalmente neutros* pero que, en su mayor parte, se asientan en dudosas nociones de racionalidad con validez pretendidamente universal.

Estas atribuciones de racionalidad tienen como paradigmas la empresa moderna, en el campo de la acción económica y la contienda político-electoral-democrática en el ámbito de la decisión ciudadana. No obstante, estos modelos —que representan en definitiva opciones valóricas y propuestas estratégicas concordantes con el *estilo cultural* de la sociedad que los produjo o que mejor las representa— no son convenientemente problematizados.

El postulado de la racionalidad, la universalidad de las necesidades y el reconocimiento de nuestra pertenencia a Occidente parecen, a muchos, ser suficientes. En caso de mayores dificultades es tarea del sociólogo, sicólogo organizacional u otros especialistas crear los mecanismos para “adaptar” a los “usuarios” y “convencerlos” de las virtudes de los modelos que se proponen/imponen. Tarea que comparten análogamente líderes y profesionales de la política con respecto a sus “bases”. No es extraño, en consecuencia, que gran parte de la acción profesional que promueve el desarrollo —ya sea por la vía de incremento de la productividad o por la ampliación de la

participación social en la vida ciudadana— esté centrada en la *deconstrucción* y posterior construcción de ambientes culturales sobre los cuales irrumpen nuevas innovaciones. Tarea que se expresa en los numerosos “seminarios educativos” y cursillos de “capacitación” que se realizan con tales fines (“jornadas”, “talleres”, “encuentros”, “convivencias”, etcétera)<sup>5</sup>.

En Chile —como en muchas otras naciones— se importan tradicionalmente algunos modelos organizativos —tanto políticos como económicos— que han resultado exitosos en otras partes. Pero frecuentemente se olvida que éstos son congruentes con las características culturales propias de las sociedades en que han surgido. En esta descuidada conexión se encuentra parte de la explicación de estrepitosos fracasos.

Hombres, mujeres, jóvenes, trabajadores, empresarios, profesores, vecinos, etc., chilenos son “en algo” diferentes de los de otros países. Esto quiere decir que patrones culturales propios inciden y modelan una versión de racionalidad para sus acciones<sup>6</sup>. Así se observa entre nosotros, tanto en el campo económico como en el político; exigimos lealtad por sobre la eficiencia, trato personal por sobre el formal, capacidad de improvisar e ingeniárselas por sobre la repetición ordenada, multifuncionalidad por sobre la especialización, simpatía por sobre la solvencia, confianza sobre idoneidad, “diplomacia” sobre franqueza, lo indirecto sobre lo directo, valoramos además la espontaneidad, la familia, el barrio, los “compadres” y los “amigos”, etcétera.

Muchos patrones culturales han sido experimentados pues forman parte, en definitiva, de nuestra cotidianeidad, pero, a nuestro juicio, no han sido correctamente abordados: son ocultados, ignorados o reprimidos.

Es importante destacar, en este sentido, algunas interesantes constataciones hechas bajo el contexto de los procesos de redemocratización vividos en Iberoamérica a partir de la década de los ochenta que identifican la persistencia de figuras culturales que en un tiempo fueron atribuidas a los sistemas autoritarios imperantes<sup>7</sup>. Las actuales experiencias hacen pensar que dichas figuras son más bien patrones de anclaje anterior y profundo en las relaciones sociales. Esta hipótesis por sí misma constituye una razón de peso para la tarea de reconocer ambientes culturales.

En coincidencia con Morandé (1984) pensamos que la modernización social y la teoría-práctica desarrollista que subyace a su aplicación en los

<sup>5</sup>Probablemente uno de los rediseños más complejos referidos a la vida organizacional es el propuesto por F. Flores en su modelo *Coordinador* (1989). A través de él queda definido el “lenguaje” admisible en organizaciones de cualquier tipo.

<sup>6</sup>Se entiende por versión no solamente al revestimiento sociocultural de los modelos sino también las reconversiones cualitativas que transforman racionalidad de un tipo en otro.

<sup>7</sup>Se alude a patrones tales como “autoritarismo”, “dirigismo”, “legalismo”, “pasividad”, “descompromiso”, “individualismo”, etcétera.

países iberoamericanos, a partir de fines de la década del 50, no hizo más que reforzar un criterio racional-europeocentrista del quehacer económico y político. Frente a nuestro “tradicionalismo” se proponía un “modernismo”, ceñido a los parámetros establecidos en Europa o en los EE.UU. de Norteamérica.

Enfrentados al problema de su implementación, en contextos culturales distintos a los originales, los científicos sociales no pudieron dejar de caer en la identificación de interminables listas de precondiciones y obstáculos sociales y culturales, con cuya superación podría alcanzarse el ansiado desarrollo (vid. p. ej. Houser, p. 1959). Algunos estudios enfatizaron no solamente los condicionantes “estructurales” —cuyas expresiones pueden fácilmente rastrearse en propuestas realizadas, fundamentalmente en la década del sesenta, por instituciones como la CEPAL y otras Agencias de la ONU relativos a la particular configuración urbana, industrial, demográfica y étnica de la región— sino también propusieron cambios actitudinales de la población en dirección al desarrollo de nuevas “mentalidades”, hacia la búsqueda del “hombre moderno”, el “hombre nuevo” —en su traducción política—<sup>8</sup>.

Observando desde el presente estas iniciativas y a la luz de la posición que hoy ocupan los países iberoamericanos —y en general en todo el Tercer Mundo cuya ayuda económica se condicionó a ideologías desarrollistas de tono capitalista o marxista— en el concierto económico mundial —para no indicar la experimentación política que caracteriza a la región— lo menos que podemos decir es que los objetivos explícitos que guiaban sus acciones fracasaron —salvo que se suponga que sin ellas estaríamos en peores condiciones—<sup>9</sup>.

En definitiva, la cultura propia, la disponible, cuando es fuente de atención fue —y es hasta hoy— evaluada más como obstáculo a superar que como potencial. Desde esta perspectiva y para el caso de la empresa, por ejemplo, es necesario actual impersonalmente y dejar de lado los vínculos particularistas que pudieran atar al trabajador y a sus empleadores con lazos no contractuales<sup>10</sup>. En la política la idea es su tecnificación, la delegación de las cuotas de poder decisonal, ahora, en los profesionales en leyes, economía y éstos a su vez en los especialistas en *marketing* y dinámica de grupos<sup>11</sup>.

<sup>8</sup>Hoy en día se habla de “cultura empresarial”, “mentalidad democrática”, “cultura participativa”, “cultura de la eficiencia”, “cultura del trabajo”, etcétera.

<sup>9</sup>Ello no significa desconocer el impacto cultural de las políticas desarrollistas, pero hay que poner atención en que éste se expresa fuertemente en el campo de las expectativas pero mucho menos en el campo de las acciones.

<sup>10</sup>El refranero de los negocios se refiere, en este sentido al “...frío mundo del dinero...” en donde no están permitidos los afectos ni emociones.

<sup>11</sup>En este caso el refranero respectivo apela a las nociones de “decisiones estratégicas” y “opciones tácticas”.

La pregunta es sí esto tiene que ser necesariamente así. ¿No es posible aprovechar parte de la cultura propia para incrementar aspectos de la calidad de vida de nuestras poblaciones?, ¿no es eso lo que se propone en las líneas de la denominada “investigación-acción”, “búsqueda de tecnologías apropiadas”, “crecimiento endógeno”, “etnodesarrollo”, etc.? El siguiente ejemplo, extraído del ámbito de la gestión económica, nos ilustra sobre éste asunto.

### *La enseñanza del modelo japonés*<sup>12</sup>

En estas últimas décadas se ha desencadenado un gran interés por conocer más de la cultura japonesa. Esta atención está relacionada con el éxito de su economía, logro que se atribuye a sus estilos directivos y modelos organizativos (vid. Ouchi, W., 1981). A pesar de casi carecer de recursos naturales el Japón no solamente demuestra superar obstáculos, además fija marcas en el campo de la producción industrial. Paradojalmente y no obstante características “tradicionalistas” sus empresas han demostrado una alta competitividad. De esta evaluación se revela algo evidente: las formas de organización pueden seguir diferentes modelos y ser capaces para enfrentar sus desafíos y propósitos, sin que necesariamente deban perder vinculación con la cultura en que se insertan.

Como ocurre siempre —y bien conocen los arqueólogos—, el más mínimo objeto manufacturado reviste un modelo cultural de sus artífices. Sin duda con sus productos los japoneses abren ventanas de su cultura en otras regiones. Conllevan una visión de mundo que, imperceptiblemente, empieza a difundirse.

Como lo señaló una crónica del *New York Time* (1990), la “fiebre japonesa” se está apoderando, también, de Iberoamérica. Hace apenas cien años la conexión con el Japón sólo incluía la importación de su mano de obra para tareas elementales en el campo de la agricultura, y estaba circunscrita a países como el Perú y Brasil. Hoy en día, la situación ha variado radicalmente, no solamente estamos inundados de productos japoneses (o manufacturados con sus licencias), además el Japón se transforma en un modelo y no solamente en el campo de los procesos económicos, también se esperan de ellos ventajas políticas. El Presidente peruano esgrime como capital de confianza sus ancestros japoneses, su equivalente mexicano envía sus hijos a un colegio en donde el japonés forma parte de la instrucción obligatoria, entre nosotros el Ministro de Economía reasume su ascendencia nipona en el viaje oficial que realizó a la tierra de sus antepasados, etcétera.

<sup>12</sup>Queremos dejar nuestros expresos agradecimientos para con la antropóloga Sanae Shimizu quien gentilmente atendió las consultas que le hicimos con respecto al Japón contemporáneo.

Frente a tanto y generalizado entusiasmo han surgido, también, observaciones más acuciosas. Recientemente, para el campo económico, el sociólogo chileno D. Rodríguez (1990) ha demostrado, analizando el modelo japonés de gestión empresarial, que también se puede aumentar la eficiencia sin dejar de lado la propia cultura. Es perfectamente posible, por ejemplo, desarrollar empresas con bases y criterios diferentes a los que podrían haberse entendido como propios de una organización “moderna”, en el sentido occidental de la teoría y tecnología organizacional de las empresas. Como es el ejemplo, con un autoritario paternalismo de las jefaturas y fuertes lealtades de los trabajadores hacia sus corporaciones. En donde empresas entregan a sus empleados una seguridad —aunque no necesariamente un buen sueldo— que implica trabajo y gozo de beneficios pero por sobre todo el prestigio de trabajar en una *Compañía*. Donde los ejecutivos —en tanto reminiscencias del feudalismo— son especies de padres de grandes familias, que por lo general, no despiden a nadie, pues no se arroja a la calle a un familiar<sup>13</sup>. Soichiro Honda, recientemente fallecido, fundador de la famosa transnacional japonesa, era llamado por sus empleados el “Gran Padre”, otro tanto ocurre con los directivos de la Fuji, Hitachi, Nissan, Toshiba, Mitsubishi, Sony, etc. En algunos de estos aspectos, nuestras pequeñas empresas se asemejan a estas grandes corporaciones japonesas.

Por cierto características del estilo cultural japonés tienen abierta relación con sus actuales éxitos. Específicamente en el Japón —han observado los antropólogos—, existen lazos y valores culturales que inciden fuertemente en actitudes que favorecen su economía: su sentido de pertenencia, de interdependencia y su respeto por las jerarquías. Este último basado en la aceptación de un orden que mantiene las cosas en el lugar correspondiente. Como lo destacó Ruth Benedict (1974), la confianza del japonés en la jerarquía es un sentimiento básico en su concepto de la relación del hombre con sus semejantes. No es extraño, por tanto —ni producto de la manipulación— que los trabajadores tiendan a identificarse con sus empresas y a ver en sus compañeros una comunidad con la cual comparten objetivos corporativos.

En los grandes consorcios los empleados se reúnen con frecuencia para cantar himnos de la empresa y citar sus códigos de valores. Esto pudiera parecer exótico a la luz de la experiencia occidental pero tiene la importante función de reforzar una imagen corporativa —valores comunes en el marco de compromisos compartidos— sin la cual las actividades individuales carecerían de sentido. Por cierto, no es muy evidente que los japoneses

<sup>13</sup>La potencia del enfoque antropológico y sistémico queda en evidencia cuando se analizan rasgos culturales fuera de contexto: los actuales reformadores rusos se lamentan de la inamovilidad laboral a la cual achacan la baja productividad y calidad de sus productos.

—como la mayoría de los trabajadores occidentales— encuentren la felicidad en el cumplimiento de sus obligaciones, pero en las grandes empresas los trabajadores son vistos como importantes y sus sugerencias son valoradas y estimuladas —a los “círculos” ancestrales las empresas incorporaron los de “calidad”—. No hay que olvidar que una de las características fundamentales de la empresa japonesa según W. Ouchi (op. cit.) es que quien ingresa a ellas tiene asegurado, por lo normal, empleo de por vida. Bajo esa condición no resultan del todo superfluas esas costumbres<sup>14</sup>.

Al plantearse estos problemas, el estudio de Rodríguez (op. cit.), invita seriamente a preguntarse por el ambiente de las organizaciones, los patrones culturales y el carácter social que en ellas se genera. En definitiva, por la cultura, es decir el conjunto de instituciones tradicionales y el cuerpo de actitudes y comportamientos sociales que modelan y definen modos cotidianos de hacer las cosas y que forman parte tanto del ambiente externo como interno (cultura organizacional) de sus sistemas sociales.

Ha quedado en evidencia que la experiencia japonesa (al margen de su eficacia y perdurabilidad en el Japón o entre nosotros) antes de verse convertida en producto de exportación digno de imitar, tuvo por base asentarse en las limitaciones y potenciales del *estilo cultural* japonés. Tesis que resulta verificable al reexaminar estudios realizados en ese país.

Sorprende que el desarrollo y occidentalización económica y política del Japón sea tan reciente. A mediados del siglo pasado su sociedad se encontraba dividida en cuatro estamentos: guerreros, agricultores, artesanos y comerciantes. Tan penetrante era ese sistema semifeudal que se ejercía control hasta el punto de prescribir reglas estrictas sobre el comportamiento cotidiano. Aun el uso del idioma, tanto escrito como oral, se hallaba determinado por el respectivo estrato a que pertenecía el individuo. La ética confucionista constituía la base fundamental sobre la que se organizaban las relaciones sociales, especialmente entre superiores e inferiores, de obediencia y autoridad. La influencia del confucianismo que se extiende por sobre una base shintoísta y budista contribuyó a exaltar, entre otros valores, la fidelidad a la tradición familiar, la lealtad y el nacionalismo.

A los ojos occidentales los japoneses son rígidos, obsequiosos, cerrados, aclanados, xenófobos, discriminatorios con las mujeres y presumidos. Desde sus escuelas hasta sus empleos vitalicios exigen más devoción a lo corporativo que a la familia, los japoneses aceptan que hay que someterse para salir adelante.

<sup>14</sup>Por cierto esta lectura no debe oscurecer el peso de las circunstancias históricas. El capitalismo exitoso no se inventó en el Japón, éste es una incorporación tardía frente a un modelo que se le impuso. Obviamente es digno de reflexionar que su estilo cultural se sincronizó óptima y rápidamente con esta forma económica. Baste comparar Argentina que hace un siglo, en base a una economía basada en las exportaciones agrícolas, era la quinta potencia mundial con Japón que en base a la tecnología y la industria en menos de dos generaciones ocupa una posición similar.



Sin embargo, como bien destacan los antropólogos, la cultura japonesa no se deja fácilmente esquematizar, como otras tradiciones orientales tiene una configuración dual<sup>15</sup>. A veces con énfasis —más confucionistas— en la disciplina y la cohesión —“más vale un paso de cien hombres que cien pasos de un hombre”—. En otros se moviliza en la creatividad y la liberación del talento individual y la estimulación del espíritu crítico, audaz, imaginativo y artístico.

Pero ninguna cultura permanece estática. En el Japón contemporáneo muchos de los rasgos que se asocian a su espectacular desarrollo económico están cambiando. Especialmente los jóvenes, más críticos que las generaciones precedentes introducen cuestionamientos de formas que para otros son modelos. Algunas presiones apuntan a los mismos aspectos económicos, mejores remuneraciones y la posibilidad tanto de cambiar de empleos para acceder a mayores ingresos como de ascensos más rápidos en las compañías. Poco a poco están ingresando nuevas demandas: las mujeres deben ser promocionadas a puestos de gerencias igual que los hombres, más feriados, huelgas, etc. Observadores del Japón contemporáneo relacionan estos cambios con la evidencia de un gradual deterioro de la estructura familiar, especialmente en lo que a jerarquías comprende. Específicamente se destaca, que en tanto la familia y la empresa han compartido los mismos sistemas de valores el cambio de uno de esos sistemas origina una desorganización en el otro (vid. Cooney, B., 1989).

Esta pequeña pincelada por la cultura japonesa tiene por objeto llevarnos a pensar en nuestra cultura, no en dirección de trazar un paralelo entre el Japón y nosotros, sino más bien como un entrenamiento para observar entre nosotros aspectos y potencialidades bajo los cuales pudieran modelarse formas organizacionales más adecuadas<sup>16</sup>. Pues, en tanto sistema interrelacionado, la cultura que nos interesa se da en un contexto sistémico, en donde “sucesos” y eventos sociales adoptan estructuras variables de significados. Esto es: contextos dentro del cual cosas, experiencias y acciones pasan a ser consensualmente inteligibles, en consecuencia: viables.

La hipótesis de fondo es que modelos organizacionales acoplados con el estilo cultural en que entrarán en vigencia, tienen las mejores posibilidades de adoptarse y difundirse. Una de las tareas del antropólogo social consiste, justamente, en dar cuenta del ambiente cultural de acogida, vale decir la malla de cogniciones, conocimientos, creencias, valores y modos de hacer las cosas que actúan constriñendo o potenciando todo quehacer organizacional.

<sup>15</sup>Tanto la espada (del guerrero) con el crisantemo (del artista) forman parte de su imagen (vid. R. Benedict, op. cit.).

<sup>16</sup>Debemos insistir que entendemos por “modelos adecuados” estrategias dinámicas de organización, satisfactorias para el contexto en que operan o se proponen (sobre el concepto de satisfacción vid. H. Simon 1955).

Pero, sin ir tan lejos, ¿cuánta información disponemos acerca del funcionamiento de los clubes deportivos de barrios, de las cofradías religiosas, de las mutuales de autoayuda solidaria y de tantas otras organizaciones (coordinadoras, iniciativas, talleres, grupos, etc.) de demostrada perduración no obstante condiciones adversas?<sup>17</sup>; ¿no podrían éstas transformarse en modelos a seguir cuando se trata de estimular “nuevos” ambientes participativos?. ¿no podría aprovecharse de sus formas, ya probadas, modalidades para ampliar las bases de participación ciudadana en los problemas locales?<sup>18</sup>

Las categorías teóricas que hemos discutido pueden indicar hacia qué ámbitos orientar nuestras observaciones, corresponde ahora explicitar los medios. Probablemente la escasez de estudios sobre nuestras formas culturales guarda relación con una penetrante insistencia en aplicar metodologías inadecuadas para tal objeto.

### *Aspectos metodológicos*

Se requiere, en nuestro tema, introducirnos en los problemas de registrar los modos culturales (presunciones) mediante los cuales se reconoce y valora el ambiente real, posible o imaginario, que se representa cotidianamente en ideas y formas sociales de relacionarse —expresadas en el lenguaje—. Ello debe ser rescatado de las personas y los grupos, desde sus perspectivas, animándolos en el intento a través de apoyos y estímulos inicialmente externos. Estas opciones alejan en las etapas preliminares de los estudios acceder a la información requerida mediante técnicas del tipo *survey* social dadas las limitaciones de estos procedimientos para abordar el plano de las significaciones.

Dos aspectos que se retoman de una teoría de la observación deben ser especificados: el tipo esperado de descripción y la forma deseable de explicación. Ambos casos remueven nuestras nociones clásicas de confiabilidad y validez para introducirnos en la observación que caracteriza a la antropología moderna. Por un lado “una descripción válida de una cultura como algo aprendido es la que predice si una acción particular será o no aceptada por aquellos que conocen la cultura como conforme a sus normas de conducta. Tal predicción es muy distinta de la predicción del concreto comportamiento que de hecho tendrá lugar” (Goodenough, W., 1975:194) y “toda explicación de la conducta que excluye lo que el mismo actor sabe,

<sup>17</sup>Si bien actualmente se ha desarrollado un gran interés por describir estas “formas” sociológicas existe un interesante conjunto de estudios, desde el ángulo de la antropología social, que fueron desarrollados en la década del sesenta por Munizaga (1961, 1964, 1988).

<sup>18</sup>En esta dirección, rescatando “una racionalidad especial” (¿cultural?), el investigador L. Razeto (1991) ha ido desarrollando la por él denominada “economía de la solidaridad”, alternativa frente a los modelos capitalistas y estatistas. En forma similar se enmarcan los trabajos de Max-Neef y otros (1986).

como el define su situación, queda como una descripción parcial que distorsiona la situación humana" (Spradley, J., 1979:13).

Estos planteamientos desprenden una función de los procedimientos antropológicos: su especialización en ofrecer un medio para observar la cultura desde la perspectiva de sus partícipes. Las juntas de vecinos desde los vecinos, las pequeñas empresas desde los ojos de sus propietarios y trabajadores. Nuestro trabajo de campo comprende esa forma sistemática de estudiar cómo los miembros de una organización observan y organizan experiencias compartidas.

Lo esencial de los procedimientos concierne a la determinación del sentido de cosas y eventos tal como son comprendidas por los miembros de un grupo. Para tal objeto avanzamos, en nuestras investigaciones, sobre las bases que entregan la moderna teoría de sistemas, las teorías ideacionales de la cultura, la tradición de la metodología de campo de la Antropología Social y la Sociología cualitativa.

Esa orientación metodológica, guía de nuestra investigación, privilegia el uso de procedimientos que rescatan las perspectivas de los grupos estudiados y sus miembros. Así, los investigadores son considerados como casos especiales de observadores externos: observadores de observadores —*observación de segundo orden*—. Gran parte de la tarea investigativa consiste en registrar autodescripciones que tienen sus miembros sobre sus organizaciones y ambientes. El valor y profundidad de los registros dependen abiertamente de la calidad y profundidad de las distinciones que se logren identificar e interpretar. Se entiende, en consecuencia, que nuestra actividad obliga a la participación y al involucramiento. El objetivo de tal estrategia es permitirnos acceder al mundo cotidiano en donde viven nuestros *observados*, de modo que podamos, en un sentido amplio del término, incorporarnos e interpretar sus *conversaciones* participando en su entramado cultural.

Dado que nuestros propósitos nos remiten a sistemas sociales y no a repertorios conductuales individuales. La subjetividad de la información obtenida a través de *entrevistas etnográficas*<sup>19</sup> es trascendida a través de la técnica de los *grupos de discusión o pluriémicos*<sup>20</sup>. Procedimiento a través del cual los temas y observaciones —previamente fijados e inscritos—, se socializan y someten a conversaciones colectivas —observación de tercer orden— por parte de grupos e individuos seleccionados entre equivalentes al sistema social que generó la comunicación. Para luego volver a las entrevistas precisando la información consensual y así sucesivamente. Un patrón cultural se detecta sólo, y únicamente, sobre la base de un consenso.

Específicamente, interesó estudiar sistemas que se desenvuelven for-

<sup>19</sup>Estamos pensando en la estrategia metodológica propuesta por J. P. Spradley (1979).

<sup>20</sup>En los términos propuestos en el diseño de Jesús Ibáñez (1979).

malmente con códigos y reglas regidas bajo el marco formal de una racionalidad política y/o económica de alcance societal. Esto es: aquellos que orientan —a pequeña escala— sus procesos decisionales mediante criterios económicos o políticos. Entre éstos, por su naturaleza, cobertura e impacto —cuantitativo y cualitativo— para con nuestra sociedad, las organizaciones comunitarias de base territorial y las pequeñas empresas constituyeron, en forma privilegiada, nuestro principal foco de interés<sup>21</sup>.

Desde el marco antes descrito nuestro trabajo se concentró en la identificación, descripción e interpretación de variables estrechamente relacionadas con la operatoria de sistemas organizacionales y cuyo conjunto corresponde a lo que denominamos *sistemas de culturas públicas*<sup>22</sup>.

### *Algunas hipótesis preliminares*

Nuestros sondeos preliminares han permitido hipotetizar que los sistemas focos de nuestra atención son tipos organizacionales que definen parte importante de sus actividades internas a la manera informal recurriendo a patrones culturales del tipo particularista pero, al mismo tiempo, su actual inserción en el sistema societal global los obliga a operar en ambientes que les exigen aplicación de criterios universalistas de racionalidad política y económica respectivamente.

Bajo este marco se nos presentó como tarea prioritaria rastrear —identificando y dimensionando— la mentada capacidad, iniciativa, creatividad e improvisación de los trabajadores, pequeños empresarios, líderes y pobladores chilenos puestas en juego en sus contextos organizacionales.

Hemos detectado que aunque pueden ser ventajas, son generalmente observadas con recelo las extensas redes sociales informales mediante las cuales las empresas pequeñas, reclutan su personal —basta muchas veces el contacto casual para que el vecino, el amigo o el “compadre” se presente a la “pega” y ofrezca sus servicios. Este mecanismo de reclutamiento pocas veces ha sido observado como una práctica tradicional de la institución del aprendiz y las más de las veces —según las recomendaciones de la ideología organizacional en boga— como una fuente de potenciales conflictos, pero aún no conocemos qué tan extendida está esta costumbre. Algo equivalente, aunque menos estudiado encontramos a la base de las organizaciones civiles, en donde día a día se tejen decisiones cotidianas, donde las personas de iniciativas “concretas” son desplazadas por los “estrategas” o “buenos para

<sup>21</sup>Dentro de la categoría “pequeñas empresas” incluimos unidades que tienen menos de 49 de trabajadores, es decir, tanto a las pequeñas como microempresas.

<sup>22</sup>Dichos sistemas tienen un carácter normativo, comprenden aspectos cognitivos (conocimientos, creencias, valores) y modalidades para la interacción social (recetas, costumbres y sistemas de costumbres) que se estiman las aprobadas dentro de un grupo social. En tal sentido son modelos que se autocumplen.

la palabra” siempre bien “conectados” con el mundo del partidismo. En definitiva, donde formas “espontáneas” de organización son ahogadas, sin quererlo, por el “dirigismo” y la “burocratización” que consiguientemente desestimulan la participación local esterilizando toda iniciativa democratizadora<sup>23</sup>.

Dadas esas características distintivas preferimos denominar, en lo sucesivo, a los sistemas sociales seleccionados *cuasiorganizaciones*, pues si bien nos apegamos a la teoría de los sistemas sociales<sup>24</sup> sostenemos la hipótesis que, en las organizaciones vecinales y las pequeñas empresas productivas, no se cumplen condiciones de operación que permitan categorizarlas como interacciones ni como organizaciones. Son, a nuestro juicio, organizaciones que intentan funcionar como si fueran interacciones.

Justamente esa operatoria es la que entrega el contexto que permite dimensionar el “personalismo” que caracteriza la cultura de estos sistemas sociales. Tanto en las pequeñas unidades económicas como en las organizaciones vecinales la dinámica interna y externa depende de la de sus líderes, no como jefaturas o representantes sino más bien en tanto modelos de “esfuerzo, sacrificio y dedicación”. La “escala personal” impregna sus organizaciones dando cuenta de sus fortalezas y debilidades estructurales. Saltan a la vista las dificultades para la configuración de imágenes corporativas que operen más allá de los individuos, los problemas para delegar funciones, la desconfianza mutua, la sobrecarga de esfuerzo y el trato personal que se espera en ambientes que operan impersonal y corporativamente (funcionarios municipales, de bancos y agencias de crédito gubernamentales, ONGS etcétera).

Se ha desprendido de estos hallazgos preliminares un perfil investigativo orientado hacia la identificación, descripción e interpretación de los siguientes atributos de la cultura de las cuasiorganizaciones:

—*Etnocogniciones*, sus formas de observación: ¿cómo se observan y organizan entornos? Es decir, las modalidades consensuales que sirven de base a la observación y organización del ambiente interno y externo. Pautas que toman la forma de palabras y frases —formas y recetas— que operan como categorías (diseños) formales que absorben —codifican— y filtran las experiencias fenoménicas y que se reintroducen en las organizaciones como criterios de acciones futuras. En este punto tenemos, por ejemplo, las premisas y orientaciones culturales básicas (vid. Albert, E., 1956; Kluckhohn, F., 1961, etcétera).

<sup>23</sup>Como ocurre corrientemente los problemas complejos no son correctamente identificados —“los pobladores son pasivos y cómodos”; “no me explico que la gente no haga nada por solucionar sus problemas”; “el empresario se resiste a innovar”; “el dirigente de las juntas de vecinos es autoritario, no consulta, está acostumbrado a decir por otros”, etc., menos aún son sus soluciones.

<sup>24</sup>Nos referimos a distinciones que provienen de la versión desarrollada por N. Luhmann (1964, 1981; Rodríguez & Arnold, 1991).

—*Etnoconocimientos*, sus distinciones: ¿cómo son las cosas para los miembros de una organización? En otros términos, los conocimientos del ambiente que sirven de base a su objetividad cotidiana. Desde la perspectiva de un observador externo estos conocimientos son proposiciones y creencias que el grupo comparte, acepta y toma como ciertas en base a razones experienciales, sociales o emocionales. Nos referimos a conocimientos que se relacionan con la actividad, inserción y operatoria, interna y externa, de la organización.

—*Etnosociologías*, sus modalidades de organización: ¿cómo se organizan las relaciones sociales? La institucionalidad normativa —costumbres y sistemas de costumbres— que sirve de base a sus relaciones sociales, esto es: las reglas sociales con que se ordenan sintácticamente, a través de rutinas y costumbres, las actividades organizacionales. Dimensión directamente relacionada con las expectativas y las redes sociales que constituyen el tejido de las relaciones interpersonales.

Una vez precisados estos referentes de la cultura pública de las cuasiorganizaciones podremos tener presentes las condicionantes estructurales de tales sistemas sociales, lo que a su vez permitiría observar, comprender y dimensionar sus potenciales con respecto a sus acoplamientos con el desarrollo económico y la democratización nacional. De esta manera la Antropología aplicada podrá ser introducida dentro de los ámbitos comunicativos de las decisiones públicas como un interlocutor más.

#### AGRADECIMIENTOS

Las reflexiones vertidas en este artículo han sido posibles gracias al apoyo del Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología quien apoya nuestra investigación "Caracterización de modelos culturales en organizaciones económicas participacionales" (91-1031). Con respecto a sus contenidos se deja expresos agradecimientos al equipo del *Programa Spitze* y muy especialmente a la antropóloga Andrea García por sus observaciones y alcances. Nuestro reconocimiento se extiende a nuestro profesor Carlos Munizaga por sus permanentes aportes, apoyos y estímulos.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Albert, E. "The Clasification of Values: a method and illustration". En *American Anthropologist*, 1956, vol. 58, pp. 221-248.
- Arnold, M. "Teoría de Sistemas y Antropología Sociocultural". *Revista Chilena de Antropología*, N° 8, 1989-1990, pp. 11-19.
- Benedict, R. *El Crisantemo y la Espada*. Madrid. Alianza Editorial, 1974.
- Cooney, B. "Japan Culture". *Training & Development Journal*, August 1989, pp. 59-61.

- Flores, F.** Inventando la empresa del siglo XXI. Santiago, Hachette, 1989.
- Goodenough, W.** "Cultura, lenguaje y sociedad", en J. Kahn, El concepto de cultura: textos fundamentales. Barcelona. Ed. Anagrama, pp. 157-244, 1975.
- Houser, P.** "Cultural and personal obstacles to Economic Development in the Less Developed Areas". Human Organization, Vol. 18, Summer 1959, N° 2, pp. 78-84.
- Ibáñez, J.** Más allá de la sociología. El grupo de discusión: Técnica y crítica. Madrid. Ed. Siglo Veintiuno de España, 1979.
- Kluckhohn, F. y F. Strodtbeck.** Variations in Value Orientations. Row Pesterson Co. New York, 1961.
- Luhmann, N.** Funktionen und Folgen formaler Organisation. Berlin, Duncker & Humblot, 1964.
- Luhmann, N.** Soziologische Aufklärung: Soziales System, Gesellschaft, Organisation, Oplanden, Westdeutscher Verlag, BRD, 1981.
- Max-Neef, M. et al.** Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro. CEPALC, Development Dialogue, Número Especial 1986.
- Morandé, P.** Cultura y Modernización en América Latina. Cuadernos del Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, 1984.
- Munizaga, C.** Estructuras transicionales en la migración de los araucanos de hoy a la ciudad de Santiago de Chile. Notas del Centro de Estudios Antropológicos, N° 6, 1961.
- Munizaga, C.** "Relaciones entre pequeños grupos rurales de población". Antropología, Año II, Vol. II, 2 semestre, 1964.
- Munizaga, C.** "Antropología cultural" en Chiloé y su influjo en la XI Región. Colección Terra Nostra N° 12, Instituto de Investigaciones del Patrimonio Territorial de Chile, Universidad de Santiago, 1988, pp. 61-73.
- Ouchi, W.** Theoty 2: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.
- Razeto, L.** "La Economía de la Solidaridad". El Canelo, Revista chilena de desarrollo local, Año VI, N° 27, septiembre de 1991, pp. 9-11.
- Rodríguez, D.** "¿Un modelo japonés o un modelo propio?" Ponencia presentada al XIII Taller de Ingeniería de Sistemas, Santiago, julio de 1990.
- Rodríguez, D. y M. Arnold.** Sociedad y Teoría de Sistemas. Editorial Universitaria, 1991.
- Simon, H.** "A Behavioral Model of Rational Choice". Quartely Journal of Economics, 69, 1955, pp.
- Spradley, J.P.** The Ethnographic Interview. New York, Holt, Rinehart & Wiston, 1979.