

4. La cooperación y su fundamento teórico

4.1 Las fronteras del *management* y la administración

El concepto de organización es, en estos momentos, la clave del desarrollo económico y político de la sociedad. Por ejemplo, las grandes corporaciones y empresas transnacionales son la forma más sofisticada de organización y, sin duda, intentan controlar a Estados/nación que les abren sus puertas para la inversión. La paradoja, entonces, es que el concepto de organización resulta clave a nivel mundial, pero también inhibe el desarrollo humano en términos individuales y nacionales. Los sujetos de las corporaciones parecen piezas de una maquinaria. Por tanto, semejan objetos o son tratados como tales. Hay una cuestión ética que deberá plantearse a propósito del funcionamiento de las corporaciones que traspasan fronteras, sin que se conozcan de manera clara sus objetivos estratégicos y políticas. La opacidad no es solo una cuestión gubernamental: es una cuestión corporativa. Y el costo de transacción por esa opacidad no es medible todavía. Mientras tanto, ubiquemos el concepto de organización de una forma más precisa.

Vale la pena dar paso a una comparación entre institución y organización:

Una distinción fundamental es la que se refiere a las instituciones y a las organizaciones. Conceptualmente, lo que debemos diferenciar con claridad son las reglas (las instituciones) de los jugadores (organizaciones). El propósito de las reglas es definir la forma en que el juego se desarrollará. Pero el objetivo del equipo, dado el conjunto de reglas, es ganar el juego a través de una combinación de aptitudes, estrategia y coordinación mediante intervenciones limpias y, a veces, sucias. (North 1984: 22)

Las intervenciones limpias no son el problema, desde luego. Pero surge la duda sobre si puede caracterizarse éticamente como una organización, a quien juega sucio. Y aquí no se habla sólo de deportes, porque las organizaciones son el medio ambiente cultural del hombre. Para muestra, esta cita:

Nacemos dentro de organizaciones, somos educados por ellas y la mayor parte de nosotros consumimos buena parte de nuestra vida trabajando para organizaciones. Empleamos gran parte de nuestro tiempo libre gastando,

jugando, y rezando en organizaciones. La mayoría de nosotros morirá dentro de una organización, cuando llegue el día del entierro la organización más grande de todas –el Estado– deberá otorgar su permiso oficial (Etzioni 1986:1).

¿Y cómo definir a una organización, vista su presencia cultural vasta e ineludible? Se le puede definir como el conjunto de personas que, estratégicamente y con los recursos suficientes para el caso, trabajan formalmente bajo cierta modalidad para lograr un objetivo planeado de antemano, con sentido de utilidad social. En esta perspectiva, para cumplir sus metas definidas explícitamente, la organización necesita una estructura para su funcionamiento.

Se define la estructura como un todo compuesto por partes interrelacionadas de manera significativa, cuyo valor se incrementa, precisamente, por la suma de sus partes, que arroja un nuevo sentido a la totalidad. Cualquier organización, sin duda, necesita una estructura. Y si no la tiene explícitamente conformada, entonces probablemente será una organización no reflexionada explícitamente.

Organización y estructura se retroalimentan a partir del concepto de función. Se ha mencionado en la definición de organización “un objetivo planeado de antemano con sentido de utilidad social”. Ese objetivo o finalidad encarna la función, que en la teoría organizacional se articula a través de la misión, valores, estrategia y visión de una empresa/organización. Los conceptos, organización/función/estructura, permean cualquier orden empresarial en las estrategias, infraestructura y rutinas de trabajo.

Debemos iniciar preguntándonos si existe una diferencia real entre los conceptos de administración y *management*. La pertinencia de esta pregunta radica en el imaginario socio-académico del entendido que la administración en México se ha negado como disciplina social, debido a su carácter de tipo pragmático y a la ausencia de una conciencia teórica soportada en la teoría de la organización, condiciones que despojan a la administración de toda reflexión teórica (Ibarra, 1984).

El análisis crítico y consciente del fenómeno organizacional, ha sido el esfuerzo fundamental por elaborar una reflexión teórica sobre la realidad de las organizaciones, a partir de marcos analíticos adecuados que nos conduzcan a elaborar una comprensión en conjunto con la teoría organizacional, para construir un conocimiento crítico sobre las organizaciones en México y América Latina (Ibarra, 1984).

El concepto de *management* es un término utilizado y desarrollado como disciplina en el mundo anglosajón. Su traducción correcta es "dirección". Implica el acto de conducir, manejar o gobernar. Es decir, se habla de la capacidad de dirección, de una función del más alto nivel con profundas raíces en la política. Estamos frente a un acto que combina de forma natural lo político y el poder.

En este sentido, la administración tiene una situación especial, porque su poder reside en ser un acto político que se presenta como un acto apolítico, es decir, la portada de la administración se relaciona con un alto nivel de neutralidad. Sin embargo, todas sus acciones son políticas, en el sentido de entender a la política como la capacidad de producir un efecto.

Cabe señalar que, tanto el concepto de política como el de poder, están exentos de cualquier carga valorativa. Tanto la política como el poder son elementos co-sustanciales de la realidad social, donde la administración es, precisamente, el ejercicio de la política a través de ciertos medios. Y la función de la administración es en esencia la de producir efectos. Bajo este supuesto, podemos pensar la tesis de la unicidad, donde no cabe mayor diferencia en pensar la administración para los negocios públicos como para los negocios privados.

El *management* tiene una característica a resaltar, la cual indica que todo acto de gobierno debe ser un acto deliberado, reflexivo, es decir, debe tener la unión de la decisión y la conciencia sobre el mismo acto. Debe existir un proceso — medianamente racional— donde, ante una situación dada, se analiza, se evalúa, se pondera, se determinan los efectos a producirse como consecuencia de cierta

decisión y, con base en todo lo anterior, se actúa. Todo lo que no cumpla con este o cualquier otro proceso racional-reflexivo, no se podrá considerar un acto de gobierno, un acto de dirección, aunque ese acto produzca efectos.

Los administradores se enfrentan a tres dimensiones por comprender, para poder manejar problemas y situaciones complejas:

1. La realidad es compleja y se manifiesta en tres ámbitos: físico, biológico y social.

2. Se tiene como fin a los individuos, así como a los grupos y las poblaciones. Pues en el caso del administrador público, este trabaja para modificar la conducta de una población. En el caso de la administración tiene por objetivo modificar la conducta de un grupo.

3. Los símbolos constituyen un elemento de identidad para el ser humano en cuanto ser vivo, es decir, es el lenguaje lo que nos diferencia de otros seres vivos —y no la racionalidad, como se ha pretendido ver desde la Modernidad—, nuestra capacidad para comunicarnos, para escribir la historia, para crear símbolos.

Entonces, el propósito de la administración es conducir y modificar conductas, por ejemplo: cuando se elabora una política pública, cuando se toman decisiones en una universidad, cuando se elige hacer o no hacer una acción. Todas y cada una de las acciones anteriores se realizan con toda conciencia y capacidad reflexiva, bajo la premisa de que ciertas cosas no están funcionando y de que se desea modificar las conductas, ya sea de una población, de un grupo o de un individuo, para que los resultados sean distintos. En resumen, esta es la intención fundamental del dirigente: tratar de modificar conductas, con el fin último de conseguir cooperación. Por lo tanto, la administración se puede entender como la capacidad de generar cooperación al conducir y modificar conductas de individuos, grupos y/o poblaciones.

Se puede considerar que, uno de los problemas perennes de la humanidad es ¿cómo generamos la cooperación?, debido a que la cooperación es necesaria en todos y cada uno de los ámbitos de la existencia frente al reto de gestar los

cambios inminentes en las organizaciones, en las empresas, en la sociedad. Cabe destacar que la tecnología es el medio por excelencia, hoy en día, para facilitar dicha cooperación (Simon, 2002).

Cuando nos referimos al concepto de administración, es correcto pensar en el elemento estructural donde se desarrollan todas las relaciones que dan vida y rostro a las organizaciones. La administración es, en tanto estructura, límite y marco de aquello que se puede y no se puede hacer en la relación con los otros.

Por tal motivo, el *management* es el juego de relaciones que se establece entre individuos, grupos y poblaciones, pero estas relaciones existen en el marco de la estructura establecida por la administración, que sirve para dar a conocer las amplitudes y límites de la actuación humana. En otras palabras, creamos reglas, normas, políticas, que nos indican cómo podemos actuar siempre y cuando respetemos el marco institucional.

Por lo antes expuesto, podemos ver cómo el concepto de administración nos conduce a la idea de orden, como consecuencia de la estructura creada a través del establecimiento de las reglas, procedimientos, sistemas que en su conjunto nos permiten obtener certidumbre para actuar y obtener efectos deseados o, al menos, esperados.

Sin embargo, el concepto de *management* o dirección lo podemos entender como el desorden, en el sentido de proceso dinámico donde actúan individuos, grupos y poblaciones a través de procesos de deliberación y reflexión, pero en un marco institucional que provee de certeza y estabilidad como consecuencia de las estructuras generadas por la administración.

Al respecto, Ibarra (1984) nos propone una metáfora para acercarnos al concepto de organización (el cual entiende como la relación entre administración y *management*): sostiene que podemos entender a la administración como el tablero del ajedrez donde se expresan las reglas y modos de cálculo a los que se sujetan las reglas y procesos; y al *management*

como el juego mismo del ajedrez donde tienen lugar las relaciones y procesos entre los individuos y grupos que participan o se relacionan con la organización en el contexto de una realidad negociada o preestablecida.

Podemos concluir, en relación a la pregunta inicial sobre si existe diferencia real entre los conceptos de administración y *management*, que, en esencia, los dos conceptos no son cosas distintas. Los podemos entender como una misma realidad en dos momentos distintos. Es válido concebir el *management* como los individuos y los grupos que participan para que las cosas sucedan, entenderlo como un proceso que involucra a directivos, empleados y sociedad, "grupos de interés" que en su conjunto permiten que las cosas suceden. En otras palabras, son los responsables del tablero de ajedrez porque las relaciones resultantes entre los individuos y grupos de interés producen estructuras para asegurar sus vínculos. Aunque, al mismo tiempo podemos entender esas estructuras como soluciones exitosas a las que llegan los grupos de interés en sus negociaciones y son institucionalizadas como respuesta al problema sobre ¿cómo relacionarse en un ambiente de incertidumbre para alcanzar fines u objetivos? No hay respuesta definitiva a esta pregunta, hoy sabemos que se tiene que negociar entre los actores, hasta encontrar la forma funcional exitosa, y ese momento convertirlo en un acuerdo que podemos concebir como estructura con la imposición de límites a las relaciones (Ibarra, 1987).

En esta misma lógica donde los acuerdos son extrapolados a fórmulas exitosas para organizarse en ciertos grupos, esas mismas estructuras, con el tiempo tienden a agotarse. Cuando sucede este desgaste, los grupos deben volver a negociar para modificar las estructuras que los rigen, y les sea posible convivir con relaciones estables, en un entorno complejo y afectado por los ambientes físico, biológico y social. En definitiva, es una situación permanente que podemos entender como espiral, basada en las relaciones en constante negociación, pero asentado en estructuras.

Ahora bien, entremos a ver la Teoría de la Organización (TO) como disciplina que se institucionaliza a mediados de 1950 y que nos habla sobre

administración, dirección y las organizaciones. Primero debemos definir qué es la TO para comprender su diferencia con cualquier otra disciplina del conocimiento social y, en segundo lugar, justificar la pertinencia de recurrir a la TO en este trabajo de investigación.

Lo primero que podemos hacer para definir la TO es entenderla como una disciplina joven en comparación de la economía o de la sociología. Debemos considerar un periodo crítico para su desarrollo, desde su inicio hasta su institucionalización como disciplina dentro de las ciencias sociales; para lo cual podemos situarnos en el siglo XIX (1870), después de la guerra civil de los Estados Unidos de Norte América (EUA), pero sobre todo, cuando se inicia su industrialización de manera acelerada y EUA se erige como la potencia económica mundial (1950). En este periodo de 80 años sucede un incremento en el conocimiento sobre la administración, la dirección y las organizaciones, que son la base del objeto de estudio de la TO.

La TO se interesa por dos cuestiones fundamentales, a partir de las cuales hace teoría y estudios. Estas dos cuestiones son: ¿qué hace la clase dirigente? y ¿cómo se generan estructuras? Por lo tanto, la TO se concentra en los problemas que le dan origen, porque la dinámica social hace que sus problemas sean espirales en constante cambio y con la permanente necesidad de explicaciones o teorías para guiar la práctica en sociedad. Es decir, podemos concebir una relación dialéctica entre la teoría y la práctica de esta TO que no escapa en ningún momento a la complejidad, a los ámbitos físico, biológico y social, ni, mucho menos, a la necesidad de negociar de los individuos, los grupos y las poblaciones.

Sucede que en este ámbito de conocimiento, las soluciones exitosas de los problemas se institucionalizan para ser parte del bagaje del conocimiento. Esto implica entender que, normalmente, un libro de TO tiene un problema a resolver, en un lugar específico, en un periodo de tiempo concreto y con actores perfectamente identificados. De esta manera, la TO se puede entender a través de la historia. Resulta difícil entender la TO solamente en abstracto.

Ahora bien, si la TO mantiene una relación dialéctica entre teoría y práctica, pero, al mismo tiempo, sus problemas son su fuente primordial para el desarrollo de la disciplina, entonces, nos encontramos ante una TO con consecuencias eminentemente prácticas. En este punto nos referimos a que la propuesta teórica de la TO es una solución a un problema determinado. La TO sintetiza soluciones sobre toma de decisiones, negociaciones y diseño de estructuras, con profundas consecuencias prácticas ante las problemáticas planteadas por la realidad social en la convivencia entre individuos, grupos y poblaciones. Y, en este punto, tenemos una diferencia crucial de la TO con cualquier otra disciplina social.

La TO, al sintetizar en teorías, soluciones exitosas ante problemas de toma de decisión, negociaciones y diseño de estructuras, se vuelve un conjunto de alternativas ante una diversidad de problemas generados por la interacción entre individuos, grupos y poblaciones. Resulta lógico descartar la idea sobre la búsqueda de una teoría general de las organizaciones, por parte de la TO, porque se comprende la complejidad y dinámica de la realidad social, ante esto, se ha preferido elaborar planteamientos, ideas, tesis, construir soluciones particulares a problemas particulares, con el objetivo de que cuando se esté frente a situaciones problemáticas nuevas y desconocidas, podamos actuar con base en la historia ya analizada y teorizada. Es decir, podamos utilizar alguna de las soluciones institucionalizadas para resolver el problema o, en su defecto, para construir nuevas soluciones.

La TO es una teoría para todo tipo de organizaciones. Nos referimos a la construcción de un conocimiento útil para pensar empresas, universidades, organismos públicos, hospitales, iglesias, entre otros; despojándolos de todo aquello que los hace particulares, y quedándose con todo aquello de estas organizaciones que les sea común, para que todo lo demás sea eliminado. El resultante de esta operación, que implica una abstracción, es el concepto de organización en la TO. Con lo cual podemos tener un acercamiento a cualquier

ambiente organizado, para comprender cómo se dan las relaciones y los procesos con sus reglas entre los individuos, grupos y poblaciones.

Cuando hablamos de organizaciones, parece que se discute de situaciones apolíticas —como puede ser el diseño de las instituciones, de las estructuras, de procesos, de reglas, entre otras—, este hecho otorga a la TO su legitimidad por enfocarse en situaciones políticas no visibles a primera vista. Es decir, aparentemente el objeto de estudio de la TO no se relaciona con elementos políticos, puesto que su concepto de organización despoja de características políticas a su propio objeto de estudio (la organización) pero, nada más equivocado que eso: en cada caso se inicia, efectivamente, ese concepto de organización despojado de sus particularidades propias (como son sus situaciones políticas), sin embargo, en un momento dado, se deben incorporar esas particularidades de la organización o del ambiente organizado.

Si pensamos la política pública desde este hilo argumental, de interés para nuestro trabajo de investigación, se observa que dicha política es un producto de la TO —no la TO en sí misma— por pertenecer a un ámbito pragmático interesado en regular las relaciones entre las poblaciones. En este sentido, muchos de los desarrollos en la política pública tienen como fundamento la concepción-teoría abstracta de las organizaciones, ya comentada en el párrafo anterior. Son esos desarrollos, entonces, una consecuencia práctica implícita de la TO.

La TO se concibe en un paradigma económico liberal burocratizado, *prima facie* puede sonar a paradoja, se debe comprender el origen liberal de la TO en términos económicos e íntimamente relacionados con la teoría neoclásica, donde la mano invisible guiaba la dinámica del mercado. Aunque por el otro extremo de la relación expuesta, se concibe lo burocratizado como la premisa para que funcionen las organizaciones, es decir, el elemento visible; la burocracia: el elemento dirigente expresado de manera formal como la TO.

La TO se torna la contraparte de la teoría neoclásica al afirmar que el hombre económico no existe, al descartar la existencia de ambientes plagados

de certidumbre, al negar la posibilidad de un conocimiento total y finalista en tanto la conciencia de todas las alternativas de decisión y sus posibles consecuencias, al entender que no se puede identificar el marco valorativo de manera plena. Con esta visión crítica a la teoría neoclásica, la TO se postula para aportar una visión operativa o de acción realizable en la realidad empírica que sí es funcional, y no solo ideal, como muchos de los postulados de la teoría neoclásica.

La TO como disciplina, sufre un proceso de asimilación debido a la naturaleza de sus problemas. Esto se refiere a la negación del *one best way* (se refiere a la forma de producción económica utilizada por los Estados Unidos de Norteamérica) postulado por Taylor (1969), porque cada quien dirige y gestiona de una manera particular desde realidades sociales que interpretan procesos específicos y localmente referidos. Con lo anterior, descartamos la pertinencia y vigencia de los denominados principios universalmente válidos y, más bien, los concebimos como opciones de soluciones para pensar y repensar las problemáticas que debemos enfrentar de manera local con base en el conocimiento de que disponemos.

Con base en lo anterior, podemos pensar que la TO no dispone de reglas establecidas —a manera de universales— que con solo aplicarlas se obtenga la mejora o solución de un problema generado por las relaciones entre individuos, grupos o poblaciones. Podemos pensar a la TO como un medio para reflexionar sobre los problemas organizacionales en contextos específicos y con actores particulares; en otras palabras, la TO nos invita a reflexionar sobre problemas surgidos de las relaciones entre individuos, grupos y poblaciones en temas de poder, determinación de conductas individuales orientadas al logro de los objetivos organizacionales; se incluye historia sobre problemas tratados al respecto y, al mismo tiempo, entendiendo la localidad de cada situación problemática.

La sociedad se ha conformado por una variedad y multitud de organizaciones e instituciones que han pasado de la etapa de la producción industrial a la

etapa de la gestión de lo intangible. Veamos la evolución en el tiempo, de la TO, de acuerdo a Ibarra (2000), en cuatro etapas generales:

1. 1870-1925 se caracteriza por el problema de la producción y una gran competencia por los mercados de Estados Unidos de América (EUA) e Inglaterra. El primer problema centra su atención en la organización del área de producción y surge a partir del hecho que los salarios pagados en ese tiempo, en EUA son más altos que en cualquier otro lugar, producen más y venden más barato. En esta etapa se desarrolla la administración sistemática, para dar paso a la administración científica a partir de la ingeniería, pues son los ingenieros quienes están a cargo de la dirección o del *management* de las fábricas.

2. 1925-1950 se caracteriza por ser la etapa trascendental de la TO, por ser en este periodo cuando se genera la concepción abstracta de la organización y otros conceptos ejes para el estudio de las organizaciones de manera formal y sistemática. El *management* es la beta de estos desarrollos teóricos, por entenderse como el lugar desde donde se gobierna la organización.

3. 1940-1970 se caracteriza por darse el fenómeno de la institucionalización, en el sentido de constituirse formalmente la disciplina conocida como TO. El primer libro que emplea el concepto de organización "Teoría de la organización" de March y Simon, en 1958. En esta etapa se crean las asociaciones propias de la disciplina; se funda la revista de mayor reconocimiento de la TO, *Science Quarterly*, editada por la Universidad de Cornell (USA); se crean los posgrados para estudiar TO. En definitiva, se da la institucionalización de la disciplina sin una profesión asociada a ella en particular, por lo tanto, la TO se nutre de los trabajos de diferentes individuos con profesiones diversas, porque la disciplina reúne a todos aquellos interesados en el objeto de estudio de la disciplina, y no en la disciplina misma. Es decir, reúne a todo aquel que tenga interés por comprender los problemas de gobierno y de organización.

4. 1970-2000 se caracteriza por el desarrollo y diversidad de temas tratados a profundidad desde el problema planteado por la TO.

La TO no responde a un esquema temporal limitado y cerrado, es decir, cuando se habla de etapas, como por ejemplo de 1870-1925 donde se desarrolla la administración científica, no se refiere a que surgió en 1870 y antes no existía nada relacionado con la administración científica, es evidente que sí tenía precedentes; de igual manera, no significa que la administración científica terminó de existir en 1925. La temporalidad de la TO consiste en que cualquier etapa señalada, pero en concreto la de 1870-1925, es cuando se construye el cuerpo teórico de la administración científica pero al día de hoy sigue siendo aplicada, aunque ya no es vista como un problema sino como una solución institucionalizada para ciertas situaciones organizacionales en la realidad social.

Cuando hablamos de institucionalizadas, estamos, al mismo tiempo, hablando de las prácticas consideradas como “buenas prácticas”, pero veamos este punto con mayor detalle. Como ya se dijo en párrafos anteriores, el acto dirigente es un acto reflexivo constituido por la acción y la mentalidad. El acto es la decisión de realizar o efectuar algo en la realidad empírica, sin embargo, este acto está precedido de una mentalidad que es el conjunto de ideas, pensamiento y valores, que en buena medida determinan lo que es una buena práctica, pero dentro de un contexto y tiempo determinado.

Véase el caso que Ibarra (1984) ocupa para ejemplificar el concepto de buena práctica: el intervencionismo estatal en los años cincuenta, sesenta y setenta era considerado como una buena práctica, pero al día de hoy, no lo es, es más, se le puede considerar una mala práctica; la buena práctica es la no intervención estatal. Por lo tanto, la mentalidad que orienta la reflexión para la toma de decisiones indicaría que la acción de intervenir se coloca fuera del marco institucional o, metafóricamente hablando, fuera del tablero del ajedrez. En definitiva, nuestras acciones se ven influenciadas desde el imaginario social, que a su vez, se soporta en el conocimiento que se construye socialmente.

La TO entiende como responsabilidad ética del *manager*, dirigir la sociedad haciendo que los empleados cooperen y entregando valor a los accionistas,

aunque no de forma ilimitada, pues su tarea principal es responder al crecimiento y consolidación de la corporación. Es así como se da la interacción entre la mano visible de la administración y la mano invisible del mercado.

El mismo desarrollo de la teoría organizacional, nos dice Ibarra (2004), se debe pensar a la par del acero, el petróleo y la microelectrónica: el desarrollo del acero se puede vincular a la administración científica; con la banda sin fin en la armadora de automóviles FORD se da el cambio del acero al petróleo; en 1940 nace la computación como una dimensión tecnológica sin precedentes, ya que se convierte en la cosificación de la cooperación. Estas etapas tampoco son exhaustivas en la historia de la TO, ni tienen límites claros, pero sí son categorías para entender la relación entre la evolución de la TO y la evolución social.

Hasta este punto de la discusión sobre el entendimiento, tanto del *management* como de la administración, podemos agregar que ambos comparten el mismo fin en una misma realidad, pero en momentos diferentes. Este fin se refiere a conducir sistemas sociales complejos, de cooperación, y producir efectos. Dicho fin implica que el elemento dirigente y el administrador tengan conciencia de la situación total (hoy en día podemos concebirlo como la complejidad humana en la acción social) para comprender, gestionar, conducir esas situaciones singulares, de sujetos singulares, pero desde esa singularidad pueden afectar al sistema de cooperación.

4.2. La organización y sus relaciones con el elemento dirigente

Cuando se habla del elemento dirigente, en relación al gobierno, son las políticas públicas una de sus manifestaciones explícitas; desde esta óptica analicemos las políticas públicas y sus implicaciones con los conceptos de organización, cooperación y control.

El diseño, implementación y evaluación son categorías naturales para el análisis y comprensión de cualquier política pública. Pero en esta investigación

se debe considerar la introducción de la variable organizacional que, en ocasiones, no se considera ni en el diseño ni en la implementación de la política pública. Con lo cual, introducimos un actor social nuevo: "la organización", que, si bien se compone por cada uno de los individuos que la integran, nosotros la concebimos como algo más que la suma de sus partes. Porque al final se comporta, se construye y genera una serie de reglas y mecanismos que escapan al poder de los individuos que la constituyeron.

Hoy sabemos que las implicaciones que se asumen en el diseño de políticas públicas son tanto racionales como causales, pero el hecho de no contemplar a la organización como una variable, puede tener repercusiones poco favorables en su implementación y logro de las conductas deseadas, desde las perspectivas racional y causal, en la política pública. Pues la ausencia de la variable organizacional hará que se tenga que repensar la viabilidad de dicha política pública, más allá de sus intenciones moralmente correctas o socialmente pertinentes, porque experimentará problemas al tomar contacto con la arena organizacional. Tanto el diseño de las políticas públicas como su implementación, deben asumir la premisa organizacional para aspirar a reducir la brecha entre lo planeado y lo realizado en la socialización de los efectos de la política pública.

La acción gubernamental se termina realizando, se concreta en las organizaciones no gubernamentales. El problema analítico se presenta en el momento en el cual introducimos la variable organizacional, y entendemos que al interior de ellas se encuentran actores que determinan la acción de dichas organizaciones, más allá de la lógica de los participantes y diseñadores de la política pública. Por lo tanto, cuando se desea implementar una política pública, se deben considerar a estos actores que integran la organización y, por supuesto, tienen deseos, preferencias y supuestos que permean la ecuación de la aplicabilidad de tal política pública. De tal forma, resulta de suma trascendencia entender el proceso sobre cómo toman decisiones; para lo cual, de acuerdo con Alison (2003), existen dos dimensiones a considerar: la

racional y la política.

La acción organizada, es decir, todas las actividades que suceden al interior de una organización tienen por objetivo dirigir a los individuos al logro de objetivos que, de otra manera no serían capaces de alcanzar. Pero esta acción sobre potenciar se basa en el resultado de las interacciones de las relaciones entre los individuos integrantes de la organización. Situación mediante la cual podemos descartar una visión mecanicista de la organización, es decir, no es un conjunto de engranes y componentes mecánicos desprovistos de voluntad e inteligencia, a los cuales basta dar una orden o instrucción para que la maquinaria se ponga a funcionar para ejecutar la orden de forma simple y llanamente. Más bien, tenemos una realidad donde existe un conjunto de individuos con preferencias distintas, con marcos políticos heterogéneos y plurales, donde las órdenes, objetivos o políticas se tornan en propuestas que entran a la dinámica organizacional para ser adaptada, modificada, reconstruida, de acuerdo a las posibilidades de los actores. La organización termina por elaborar las posibilidades reales de acción para tener los efectos manifestados en la realidad empírica, como producto de las decisiones que los actores, de acuerdo a los elementos de su subjetividad, quisieron alcanzar, pero a la luz de las limitaciones y demandas de la lógica organizacional.

Cuando se plantea el tema de la lógica organizacional, en función de los términos de limitaciones y demandas organizacionales, nos referimos a estos conceptos desde la visión de Weber (1987), donde las organizaciones se entienden como estructuras de dominación. La interacción de individuos diferentes, con preferencias distintas, lleva implícita la cooperación, pero esta resulta difícil de lograr de manera natural, esta cooperación debe construirse a partir de los propios individuos que forman la organización. Y es en este punto donde la lógica organizacional impone, desde la perspectiva de Weber (1987), para el logro de cooperación debe existir dominación en la consecución de coordinación, cooperación o el establecimiento de relaciones sociales. En este sentido, Weber (1987) propone el concepto de probabilidades de obtener

obediencia, porque los actores siempre tienen la posibilidad de resistirse a la dominación o de aprovecharse de esta para alcanzar sus propios objetivos dentro del marco de la lógica organizacional.

Podemos observar cómo la variable organizacional tiene la posibilidad de afectar de manera significativa la visión racional y causal de las políticas públicas. Porque debemos comprender que, una cuestión es el diseño causal de la política pública y otra, muy diferente, son los elementos que componen la dinámica organizacional requerida como una lógica de dominación, para que los objetivos de los actores sean asumidos en la lógica de la organización con el fin de producir los resultados de la política pública.

Pensemos en el siguiente problema ¿cómo se caracterizan, desde la TO, el orden y la estabilidad contruidos por las organizaciones de educación superior privadas, para controlar arenas de incertidumbre en el ámbito socio-educativo? Si bien no deseamos, pues resulta imposible, llegar a una respuesta concreta, el objetivo de esta pregunta que describe un problema, es reflexionar sobre la pertinencia de la TO para nuestro tema de investigación.

Entonces, con Weber (1987) hemos introducido el concepto explicativo de la dominación para poder estudiar ahora la interacción al interior de la lógica organizacional, con el fin de comprender a los actores que componen a la organización; pero sobre todo, de estudiar las relaciones que vinculan y coordinan a los actores de la organización, bajo una visión de dominación en la que se dan procesos de resistencia, negociación y toma de acuerdos, para hacer posible la coordinación y la cooperación —como premisa de la lógica organizacional— con el fin de alcanzar objetivos propios de la organización o, para los fines de esta investigación, objetivos organizacionales de la política pública.

La lógica organizacional tiene un ser propio con capacidad de afectar, interpretar y trastocar los fines de una política pública mediante una acción organizacional. Portal motivo, si en el diseño o construcción de la política pública se excluye o no se incorpora un razonamiento dirigido a la comprensión de la

lógica organizacional, es prácticamente imposible inducir a las organizaciones para alcanzar los objetivos establecidos por la política pública.

Por lo tanto, después de los argumentos presentados sobre la relación entre la política pública y la lógica organizacional, podemos aceptar que las organizaciones sí son instituciones que logran objetivos y generan orden más allá de las voluntades y acciones individuales de sus actores. Aunque parece contradictorio afirmar que las organizaciones dependen de sus actores, su lógica supera la suma de estos actores. Es por esta razón que las organizaciones carecen de una lógica causal lineal. Resulta difícil de comprender, predecir y controlar *a priori*, pues el resultado o producto de la misma lógica organizacional —entendida como una dinámica organizacional— es categóricamente impredecible, en un sentido de exactitud matemática.

En este punto, cabe preguntarnos ¿cómo puede la política pública dirigir o influir en las organizaciones para lograr sus objetivos? Resulta complejo dar una respuesta absoluta, o tal vez no existe una única respuesta, pero sí sabemos que no es un acto de tipo causal lineal, como ya se estableció en líneas anteriores. Ni siquiera la existencia de una organización debidamente organizada es capaz de recibir una instrucción para producir un resultado deseado o esperado de acuerdo a las predicciones.

Una visión sobre la manera de influir en las organizaciones, desde el trasfondo de la TO, sería pensar en que uno introduce en la organización una propuesta para ser negociada y discutida; al mismo tiempo, esta propuesta se vuelve parte de una dinámica de relaciones, para ser modificada por la lógica organizacional y se terminará produciendo algo similar —aunque, con toda seguridad, no igual— a lo deseado como resultado final.

En este sentido, la TO le impone al estudio de la política pública, la máxima sobre la imposibilidad de control total. Elimina, *de facto*, la posibilidad de control sobre la lógica organizacional pero, al mismo tiempo, acepta la condición de la inducción a la acción organizada, para tener alguna probabilidad —en el

sentido propuesto por Weber (1987)— de obtener los objetivos esperados. Esta condición de inducción a la acción organizada implica una postura activa y subjetiva frente a la organización, porque conlleva tanto la negociación como la comunicación de los objetivos, en este caso, de la política pública, con el fin de establecer los acuerdos necesarios, donde la lógica organizacional comprende de la mejor manera la intención que se persigue en la política pública y, de esta manera, se crean condiciones de probabilidad para alcanzar los objetivos establecidos.

La pregunta sobre ¿cómo se genera orden a través de la acción organizada?, aún no se ha contestado, es más, después de entender la necesidad de introducir la variable organizacional en el estudio de la política pública, se tiene la sensación de una imposibilidad de aspirar al orden vía la acción organizada. Aunque esta es una sensación alejada de la realidad porque sí se genera orden a partir de la dinámica de los propios actores que componen a la organización, para lo cual debemos estudiar la propuesta de Herbert Simon (2002) al respecto.

El argumento de Simon (1982) consiste en aceptar la existencia de actores, con una característica principal: de racionalidad limitada. Quienes están obligados a realizar transacciones, es decir, estos actores de racionalidad limitada, necesitan de forma constante y continua estar llegando a tratos o convenios con el contexto; resulta difícil un contacto directo con el mismo contexto porque este actor tiene capacidades limitadas (como el cálculo, el tiempo y el procesamiento de información), para conocer el total de alternativas y consecuencias de sus actos. Estas características son las que obligan a los actores a transar con su contexto y, al mismo tiempo, se genera una condición constante y perenne de incertidumbre: un actor es racional porque puede asimilar un contexto donde la incertidumbre es una condición permanente.

Ahora bien, si la incertidumbre es perenne entonces ¿cuáles son las fuentes estratégicas de las cuales se puede servir un actor para alcanzar sus objetivos?

Ante este cuestionamiento Simon (2002) adiciona una complejidad más: el actor de racionalidad limitada convive en el contexto con otros actores de racionalidad limitada. Todos ellos conviven sabiendo que tienen capacidades limitadas de cálculo para enfrentar una realidad muy dinámica, lo cual hace que el logro de objetivos implique enfrentar las complejidades impuestas por la condición de la incertidumbre.

Sin embargo, en esta misma teoría de la racionalidad limitada o racionalidad acotada de Simon (2002), encontramos una alternativa a la pregunta planteada en el párrafo anterior sobre cómo un actor puede alcanzar sus objetivos. Se propone el concepto de “evitación de la incertidumbre”, es decir, se desea alejarse de esa falta de seguridad que genera inquietud como estímulo adverso. Una posible explicación es entender que la incertidumbre es el escenario donde los actores de racionalidad limitada interactúan en un mundo de transacciones constantes con alta incertidumbre y buscan lograr establecer, en el nivel satisfactorio, un marco para acotar dicha incertidumbre vía la racionalidad de estos actores. Una racionalidad que debe establecer límites pero al mismo tiempo es fuente de relaciones estables con el contexto. Esto se logra porque se crea una lógica a partir de los límites que acotan la incertidumbre del contexto, definiendo qué cosas entran y cuáles quedan afuera de esta lógica mediante la cual se alcanza la evitación de la incertidumbre.

Si seguimos el hilo conductor de la propuesta referente a la evitación de la incertidumbre, las organizaciones son ejemplos pertinentes. Porque las organizaciones las podemos entender, desde la visión de Simon (2002), como ambientes psicológicos basados en el control, desarrollo y creación de premisas de decisión, con la función de acotar la incertidumbre. Las organizaciones, a través de instrumentos de influencia (la jerarquía, la comunicación, el entrenamiento, el criterio de eficiencia, entre otros), logran pre condicionar a los actores para relacionarse de cierta manera, que, a su vez, les permite

procesar información bajo una estructura uniforme (marco de racionalidad acotada) para enfrentarse a un contexto de incertidumbre.

En resumen, sobre este punto de la racionalidad acotada, son los acuerdos entre los actores de la organización los que nos permiten actuar y pensar en la posibilidad de diseñar soluciones a problemas de los cuales solo tenemos un mínimo de información para lograr su comprensión. El instrumento de la jerarquía en la organización hace posible entender procesos sin, necesariamente tener conocimiento de la totalidad de sus protocolos; el entrenamiento hace especialistas de la acción organizada e integra las pequeñas aportaciones al todo; debido a la determinación y restricción de los tiempos, sabemos con certeza cuando un actor debe hacer tal o cual acción. Todos estos ejemplos funcionan como premisas de decisión dentro de un marco de racionalidad acotado para alcanzar objetivos.

La trascendencia de la aportación de Simon (2002), referente a la racionalidad acotada, consiste en entender a la realidad como un conjunto de situaciones complejas con una gran dinámica, pero ante todo, diversa. Por otro lado encontramos que los actores no tenemos la capacidad para procesar la totalidad de la información de tales situaciones, por lo tanto, se genera la incertidumbre que conlleva a eliminar cualquier seguridad en la toma de decisiones con respecto al logro de objetivos determinados, pues el número de causas y consecuencias posibles es tan amplio como variado. Teniendo en cuenta este tipo de realidad, las organizaciones generan orden al ser marcos racionales acotados, donde existen premisas de decisión en forma de reglas, que nos permiten esperar conductas dentro de cierto rango, es decir, acotadas. Esto hace factible tomar decisiones para obtener consecuencias esperadas que, *a posteriori* serán causa de otras circunstancias, aunque su utilidad se localiza en reducir la incertidumbre propia del contexto donde vivimos.

La respuesta a la pregunta sobre cómo se genera orden a través de la acción organizada, queda suficientemente, aunque no exhaustivamente, tratada en

los párrafos anteriores, donde los marcos de racionalidad acotada generan las premisas de decisión para evitar la incertidumbre y, de esta manera, tomar decisiones con cierto nivel de seguridad en su causalidad.

Pero aún nos queda un problema por atender en la misma propuesta de Simon (2002): ¿cómo se genera la relación entre los actores de racionalidad limitada? Primero debemos entender que la relación entre estos actores tiene como característica el ser de racionalidad limitada, con lo cual cabe la duda sobre ¿qué asegura que las premisas de decisión funcionen en todas las circunstancias de la relación entre los actores de racionalidad limitada? La respuesta, *prima facie*, es: nada. Claro que, dentro del supuesto teórico de Simon (2002), debemos dejar de asumir las dos condiciones de su argumento: dar por hecho que los actores pretenden un comportamiento racional y que aceptan participar en la actividad de la organización.

Una vez eliminados estos supuestos, debemos dar una respuesta a la pregunta sobre cómo se construye la relación entre seres de racionalidad limitada. Para afrontar de mejor manera esta interrogante, podemos recurrir a Sayer y March (1999), quienes introducen la noción de negociación y proponen que la relación es de tipo política. Es decir, el ambiente psicológico organizacional es algo que se construye mediante la negociación y entre actores de racionalidad limitada, con la firme intención de construir, inducir, y afectar las reglas y premisas en la organización. Situación donde los actores se vinculan en coaliciones para tener fuerza y representatividad, obligando a entrar en procesos de negociación para llegar a los acuerdos que, en esencia, son los que generan "el ambiente psicológico de la organización".

La relación entre actores de racionalidad limitada se construye a partir de un discurso político a través de la negociación, tanto de las reglas como de las premisas de decisión, que, en su conjunto, estructuran el ambiente psicológico de la organización. Por lo tanto, toda explicación sobre la lógica organizacional

debe partir de estudiar tanto a la organización como las acciones de los propios actores de la organización.

La lógica organizacional plantea una situación muy particular sobre la negociación: ésta se da no solo entre actores, sino entre grupos (coaliciones) que están intentando aprovechar a su favor la incertidumbre de la cual todos somos afectados de una u otra forma. Y esta negociación se refiere al logro de objetivos en la organización, la cual plantea caminos alternos o, al menos, no directos para lograrlo.

Es decir, tanto a los actores como a las coaliciones —en una situación ideal para lograr acuerdos, premisas de decisión, reglas, entre otras situaciones— bastaría con exponer sus argumentos para incluir todas aquellas cosas y situaciones que a todos les convenga, para llegar a un acuerdo racional. Pero esta situación es ideal porque parte de la premisa de que todos los actores y/o coaliciones buscan la mejor solución, y esa denominada mejor solución es compartida por todos. Sin embargo, esta situación de acuerdos racionales con base en la mejor solución para todos, se torna insostenible en una realidad de racionalidad limitada o acotada por diferentes problemas, por ejemplo: un primer problema consiste en entender que la incertidumbre no solo es exógena al actor sino que el actor, puede utilizar la incertidumbre a su favor para tener control sobre algún o algunos de los procesos que acotan la racionalidad y, a partir de ello, tener ventajas sobre el otro; un segundo problema consiste en el hecho de que cuando los actores se conforman en grupos, se crean —al mismo tiempo— procesos de secrecía y acciones encubiertas, como una manera de aprovechar la incertidumbre a su favor, según Goffman (1994).

Sayer y March (1999) proponen poner especial énfasis en este último punto que hemos tratado sobre la relación entre actores de racionalidad limitada, que emplean la negociación y la incertidumbre para su beneficio, al interior de la lógica organizacional. Ante la pregunta sobre cómo se genera orden en la organización, la posibilidad de emplear la incertidumbre en favor de los intereses de los actores

y/o las coaliciones, pareciera que pone en predicamento a la respuesta propuesta por Simon (2002), aunque más a lo dicho por Sayer y March (1999), lo cual consistía en la racionalidad acotada y las posibilidades de coalición para negociar premisas de decisión como marco de referencia; si bien no destruye de ninguna forma el argumento de los autores antes citados, sí podemos ver la ausencia de una explicación que justifique de manera suficiente las siguientes interrogantes: ¿qué hace posible generar coaliciones mediante las cuales se puedan imponer premisas de decisión? ¿Sobre qué bases se negocian esas premisas de decisión?

Para poder entender mejor estas preguntas y acercarnos a una alternativa de respuesta, debemos recurrir a Crozier y Friedberg (2004), quienes aceptan la existencia de actores de racionalidad limitada, pero proponen tres características particulares inherentes a estos actores:

1. Los actores poseen libertad, por tener una racionalidad limitada y vivir bajo un contexto que no está en sus posibilidades de control (por el alto nivel de complejidad permeado por la perenne incertidumbre. El actor, al saberse limitado, entiende que puede jugar dentro de las fronteras impuestas por el ambiente psicológico donde se encuentre. Debido a este ambiente psicológico¹, que es creación humana, ha logrado acotar la incertidumbre y puede tomar decisiones con resultados esperados. Es precisamente en este punto, donde se da la libertad del actor, en su capacidad de generar ambientes para restringir la incertidumbre y construir una realidad donde él puede tomar decisiones para actuar.
2. La libertad de los actores es contingente, la misma condición de la racionalidad limitada hace imposible pensar en una libertad absoluta. Porque la libertad de los actores está en función de cómo se enfrentan o negocian con el contexto que es dinámico, y con otros actores de racionalidad limitada que tienen libertad. Esta libertad se encuentra frecuentemente en

¹Los ambientes psicológicos no son una construcción racional, debido a que son el resultado de la combinación de una multiplicidad de elementos con infinitas combinaciones. Pero dentro de estos ambientes psicológicos se dan procesos de racionalidad limitada.

transacciones, y depende de la posición del actor en eventos determinados. Es una libertad en disputa a cada momento, pues tiene un vínculo ineludible con el contexto, y este nunca detiene su andar.

3. La existencia de libertad y contingencia implica relaciones no equilibradas entre los actores, esto nos lleva a la idea de que la desigualdad es un instrumento más en la obtención de poder en la organización, en el sentido identificado por Weber (1987). En este punto, debemos reflexionar en cómo afecta en la lógica organizacional el desequilibrio en la relación entre actores; pensemos que a un actor, por encontrarse en las circunstancias de libertad y contingencia, se le genera en automático la posibilidad de contar con una fuente de movimientos estratégicos que, de acuerdo a Crozier y Friedberg (2004), consiste, por un lado, en limitar la incertidumbre propia del contexto y, por otro lado, reducir la lógica de incertidumbre que gobierna a los actores de racionalidad limitada; aunque, si hablamos de los actores contra los cuales se compite, consistiría en aumentarles su lógica de incertidumbre.

Por los puntos antes expuestos, podemos pensar que al interior de la lógica organizacional encontramos una dinámica, como resultado de la relación entre libertad y contingencia. Estas (la libertad y la contingencia) son recursos de los que los actores de racionalidad limitada pueden aprovecharse para acotar la incertidumbre y, en cada momento, situación u oportunidad, tomar una ventaja sobre otros actores o coaliciones; aunque más, sobre el mismo contexto, porque el actor se puede mover si el contexto cambia y, con esto, cambiar la lógica que gobierna las relaciones, a partir de transformar las premisas de decisión y las negociaciones, entre otros elementos. Esto significa —en términos de negociación—, por un lado, seguir bajo la lógica estructural propuesta por Simon (2002), pero por otro lado, encontramos una lógica de la contingencia basada en el tiempo y la libertad, de acuerdo a Crozier y Friedberg (2004).

Estamos ante un panorama donde la lógica organizacional se ha enriquecido para dar posibles respuestas a las dos preguntas² elaboradas en párrafos anteriores. La libertad y la contingencia hacen posible la creación de coaliciones y, al mismo tiempo, estructuran una forma para enfrentar la incertidumbre que nos impone el contexto. Pero debemos cuestionar, ante este contexto tan dinámico enriquecido por las aportaciones de Crozier y Friedberg (2004), si se mantiene el mismo tipo de racionalidad construido por Simon (2002).

La tercera premisa sobre la desigualdad de las relaciones entre actores nos ofrece una pista para comprender el funcionamiento de la racionalidad en este contexto; en una situación dada de negociación entre coaliciones, la opción o camino directo sería tratar de convencer a la otra coalición de nuestras premisas de decisión, sin embargo, partimos del hecho de que esas premisas de decisión afectan, mayormente, de manera negativa a la coalición en contra parte. Desde una visión idealista supondríamos un empate técnico entre las coaliciones porque las premisas de uno afectan de manera negativa tanto a uno como al otro. Pero como sabemos de la existencia de relaciones no equilibradas entre actores, entonces este desequilibrio se emplea para conquistar posiciones de ventaja en la obtención de poder al interior de la organización, donde dichas ventajas se construyen con base en el resultado de la conjugación de elementos como información y coaliciones que otorguen el control de una arena de incertidumbre en particular (Crozier y Friedberg: 2004).

Entonces, el poder se gana, dentro de la lógica organizacional, en la medida en que logramos reducir nuestra arena de incertidumbre y, al mismo tiempo, aumentar la arena de incertidumbre de otros actores. El poder es situacional, con clara dependencia de las relaciones, no equilibradas, entre actores en un

²¿Qué hace posible generar coaliciones mediante las cuales se puedan imponer premisas de decisión? ¿Sobre qué bases se negocian esas premisas de decisión?

escenario de doble vía: se usa el poder, pero al mismo tiempo soy afectado por el poder de otro actor.

El tipo de racionalidad construido por Simon (2002), en esencia, se mantiene pero recibe elementos que lo hacen más robusto para comprender situaciones, o mejor dicho, las relaciones entre los actores de racionalidad limitada que se asocian en coaliciones como nos explican Sayer y March (1999); aunque, los atributos de libertad, contingencia y relaciones desequilibradas son base para explicarnos el cómo se dan y se mantienen dichas relaciones, tal y como lo demostraron Crozier y Friedberg (2004) al destacar la lucha por obtener el control de las arenas de incertidumbre y con ello ganar poder para imponer las premisas de decisión, lo cual significa, en la lógica organizacional, obtener una clara ventaja en la negociación con otros actores o coaliciones.

Crozier y Friedberg (2004) nos llevan a considerar una nueva categoría, que es el juego, en aras de visualizar de mejor manera la construcción del orden en la organización. Tratemos de explorar esta categoría y valorar su poder explicativo. En este momento sabemos que todos los actores de racionalidad limitada poseen libertad, tienen el reto de la contingencia y el poder, por lo cual deben diseñar estrategias con el fin de controlar arenas de incertidumbre. Pensemos que estos son los elementos sintéticos de la dinámica organizacional. La estrategia, para Crozier y Friedberg (2004), se comprende mejor desde una racionalidad instrumental (paramétrica) donde un actor posee información suficiente para analizar su contexto, generar escenarios y asignarles probabilidades, para seleccionar el escenario que maximiza las probabilidades de alcanzar el objetivo deseado.

La estrategia es, entonces, el escenario que maximiza las probabilidades de alcanzar el objetivo deseado. Al interior de esta lógica estratégica nos encontramos con una premisa ineludible en su constitución, pero de igual forma sustantiva, para comprender la construcción del orden en la organización. Esta premisa, de acuerdo con Crozier y Friedberg (2004), es la existencia del otro, la "otredad". Luego entonces, la otra edad es el fundamento filosófico para

entender que la estrategia tiene como fin contrarrestar las acciones de otro jugador para alcanzar el objetivo deseado. En estas circunstancias la lógica estratégica propone que el actor sí puede lograr objetivos bajo la premisa del otro y lo que esto implica.

La clave para entender la anterior afirmación, de acuerdo con Crozier y Friedberg (2004), radica en la red de interdependencias entre los actores estratégicos que coexisten en un sistema concreto de acción. Asimismo, la lógica estratégica se entiende como un juego sistémico donde los actores interactúan, con el objetivo de reducir sus arenas de incertidumbre y aumentar las de otros. Por lo tanto, las posibilidades de hacer y emplear estrategias resultan tan amplias como situacionales en su afán por modificar las interdependencias establecidas por los actores en el sistema de acciones concretas.

El valor explicativo sobre la organización de las aportaciones de Crozier y Friedberg (2004), consiste en asumir a la organización como un subproducto de la acción de los actores, es decir, al mismo tiempo que se erige como creación de los actores, estos actores no tienen control sobre esta creación porque se encuentran en una realidad contingente donde hacen uso de su libertad, y otros actores están intentando, de la misma manera, hacerse de poder. El supuesto del cual se genera orden en la organización, es que todos los actores, al buscar sus objetivos, entran en un marco de interdependencias, las cuales construyen la estructura de un sistema. En este sentido, el sistema como resultado de las interdependencias entre actores termina por construir el ambiente psicológico de una organización.

El análisis organizacional nos lleva a pensar que cuando deseamos estudiar actores, debemos aceptar las implicaciones de la libertad y la contingencia. El requisito de investigar organizaciones es estudiarlas desde su interior para comprender cómo se construye orden y estabilidad, dando respuesta a preguntas como: ¿dónde están los actores?, ¿qué arenas de incertidumbre controlan?, ¿cómo interactúan o juegan con esas arenas de incertidumbre?,

¿qué capacidad tienen para mantener esas arenas de incertidumbre bajo su control?, ¿qué capacidad tienen para imponer nuevas arenas de incertidumbre a los otros actores?, ¿cómo se resisten a los ataques de otros actores que desean aumentar su arena de incertidumbre o cambiar las premisas de decisión?, ¿de qué manera se construye cooperación entre estas organizaciones?

Antes de poder contestar las preguntas que nos hacemos en la investigación —¿cuál es el ambiente psicológico de las universidades privadas?, ¿cómo se forma la cooperación?, ¿de qué manera puede cambiar o modificarse la estructuración de premisas de decisión de la organización educativa privada?— Debemos entender cómo los actores se iniciaron en estas relaciones, negociaciones y conflictos; cómo consiguieron sus arenas de incertidumbre; cómo defendieron esas arenas de incertidumbre de los ataques de otros actores o coaliciones; qué tipo de orden han impuesto las universidades en el ámbito socio-educativo.

Sin olvidar que este proceso de la dinámica organizacional en relación con el contexto, es permanente y continuo: no se detiene. Esto implica que, aunque hoy puedas controlar las arenas de incertidumbre y te generen poder, mañana, debido a la contingencia y a los cambios en el contexto, podrías sucumbir ante los ataques de otros actores o coaliciones.

Por un tiempo que se cuenta por milenios, el hombre ha querido definir su vida evitando las sorpresas. Adaptarse a diferentes circunstancias le ha probado que es positivo tener hábitos, que el mundo se vive de mejor manera a través de esperar ciertas regularidades de comportamiento, incluso en los astros o en la naturaleza. También, en las organizaciones que ha creado.

Como se ha visto en este marco teórico, la complejidad de la vida moderna ha potencializado la incertidumbre como forma de vida. No es cómodo esperar lo inesperado, ciertamente. En ese marco social de vida, las teorías surgidas de las ciencias sociales buscan reducir la complejidad de nuestros problemas, identificando de antemano las opciones posibles

para una acción. Se le llama predictibilidad a la capacidad de las teorías científicas para anticipar ciertos hechos. En el marketing contemporáneo y en teorías organizacionales, a esta capacidad proyectiva se le llama prospectiva.

La incertidumbre se deposita, a su vez, en el corazón de cada negociación social. Es su sabor dominante. Los costos de transacción, por ejemplo, definen para las organizaciones los elementos que obstaculizarán una gestión o servicio. Eso también es incertidumbre, y hay que prepararse para ello. El objetivo: reducir la incertidumbre, en el gobierno, en las organizaciones, en las instituciones.

El nuevo institucionalismo, como enfoque teórico, resulta interesante por su capacidad de reconocer en la incertidumbre, no un proceso negativo, sino la condición que es punto de partida para cualquier acción humana. En este sentido, la incertidumbre —definida como lo indefinido y misterioso que rodea la conducta humana, acciones y consecuencias— no es un enemigo temible, sino apenas el escenario común de la humanidad y sus instituciones.

La incertidumbre, bajo este rubro, adquiere un matiz positivo; así como en la democracia es deseable que la incertidumbre prevalezca sobre la victoria o derrota de los candidatos, para estimular la competencia política hasta el día de la contienda en las urnas. De este modo, la incertidumbre democrática es parte integral de la gobernabilidad y la gobernanza (otros conceptos que requieren una dosis saludable de incertidumbre).

La negociación, como concepto operativo de teorías sociales, ha sido olvidada en su definición. No se ha caracterizado con exactitud. Para efectos operativos de esta investigación, se ofrece un constructo: se define como negociación toda interacción dialógica de dos o más agentes humanos que buscan obtener algo afín a sus intereses y deseos, cediendo también en algo que otros agentes desean obtener a partir de

otros intereses, en el marco de determinadas reglas de juego plasmadas socialmente.

La intersubjetividad es lo que mantiene en juego la negociación. Se trata de un proceso cultural que exterioriza el interior de cada persona, hasta donde es posible con las herramientas del lenguaje en sus diferentes modalidades (oral, escrito, visual, audiovisual). Habermas (1983: 35) habla del principio de intersubjetividad suficiente y Douglass North (1984: 23) puntualiza la necesidad de ciertas habilidades culturales de los actores públicos, para dar a entender exactamente lo que quieren. La intersubjetividad se traduce en compartir información con otros, a partir de criterios establecidos socialmente, vale decir: institucionales.

La información es el combustible de la negociación y sirve para reducir la incertidumbre. Como conjunto de datos e ideas, la información no tiene vocación ideológica, aunque algunos autores consideren que no hay información estrictamente neutral. Es un debate importante, pero que no atañe a esta investigación de manera directa. La información, como conjunto de datos, sirve para engrasar la fase estratégica de cualquier conflicto y quitarle filo. Es cierto que la información puede usarse como distractor, en un momento dado de la negociación, o para generar confusión. Pero esto no es información en sentido estricto, sino desinformación o, incluso, rumor.

Los datos no tienen bandera ideológica. No deberían tenerla. Todo lo anterior se inscribe también en el proceso de incertidumbre, que es punto de partida de cada investigación que se precie de buscar algo nuevo. La incertidumbre debe reducirse conforme avance la investigación, pero también es cierto que al final, si se trata de una investigación eficaz, debe abrir otras vías a la incertidumbre, como parte de las líneas de investigación que pueden continuarse.

4.3 Nuevo institucionalismo y organización

La teoría que sustenta esta investigación es el nuevo institucionalismo, que ha permitido a diferentes economistas, politólogos y sociólogos, delinear, en buena medida, el nuevo rostro estructural y organizacional de las sociedades modernas. Se trata de estudios interdisciplinarios de inclusión de factores, para evitar la miopía de los estudios de una sola vía académica de acceso a un problema social multifactorial.

El siglo XX determinó la gran lección humanista del pensamiento complejo, de interfaz e inclusión de factores y perspectivas teóricas, sin demeritar los estudios especializados de una sola vía, que podían complementar la visión holística de los problemas sociales. En este contexto académico de suma de enfoques y técnicas de investigación social, apareció el nuevo institucionalismo como corriente teórica:

La cuestión institucional ha recuperado protagonismo en el análisis político y económico durante los últimos años y diversos autores han incorporado las instituciones como parte central del examen de la realidad social; así, se ha comenzado a hablar de la existencia de una corriente contemporánea en las ciencias sociales, el nuevo institucionalismo. El redescubrimiento de las instituciones ha abierto una agenda interesante de investigación en política y economía comparadas. (Romero cit. por Powell y Dimaggio 1999: 7)

Si el siglo XX trajo consigo la burocracia como emblema del mundo occidental, entonces las instituciones tienen que repensarse en el marco de estudios precedentes, para luego entender lo que específicamente existe de nuevo en el panorama social contemporáneo. A esta dialéctica académica se ha ceñido el nuevo institucionalismo, sin soslayar raíces pero excavando un poco más allá:

Es pertinente el escepticismo respecto al nuevo institucionalismo, ya que tanto los politólogos como los sociólogos y los economistas han estudiado las instituciones durante mucho tiempo. Por ello, no se gana mucho con decir que el nuevo institucionalismo contemporáneo se inspira en una larga saga de teóricos de la ciencia política, la sociología o la economía. Es obvio que las aproximaciones recientes al estudio de las instituciones tienen una enorme

deuda con autores como Karl Polanyi, Thorstein Veblen, Max Weber (para no mencionar a Montesquieu) y, más recientemente, con teóricos como Reinhard Bendix y Harry Eckstein. A pesar de todo, sí hay una nueva discusión en el panorama actual de las ciencias sociales. Autores como Katzeinstitute, Skocpol y Hall en la sociología histórica, North en la historia económica, March y Olsen o Powell y DiMaggio en la sociología de las organizaciones, han planteado la necesidad de recuperar a las instituciones como centro de análisis. No obstante sus diferencias, estos autores comparten la crítica de las visiones de la historia que la consideran un proceso eficaz de equilibrios donde las decisiones son tomadas por actores que no se enfrentan a restricciones y de las concepciones conductistas que sólo fijan su atención en el comportamiento de los actores sin analizar el entorno en el cual actúan y que, en buena medida, determina tanto sus preferencias como los resultados de su acción. (Romero cit. por Powell y DiMaggio, 1999: 8)

Las decisiones institucionales dependen de un entorno organizacional, que es también un entorno social. Los individuos/actores, dentro de las instituciones, trazan relaciones sociales y personales que influyen en la toma de decisiones. Su actuar no es meramente conductista o fatalmente dictado por la historia en el sentido marxista: es también coyuntural, afectivo, estratégico y realista. De ahí que el nuevo institucionalismo se proponga mirar "...los deseos y comportamientos concretos, observables, de grupos e individuos" (Romero cit. por Powell y DiMaggio, 1999: 9).

Además, en el punto de mira del nuevo institucionalismo aparece la racionalidad sin evaluación crítica, una racionalidad de carácter no problemático en el análisis de la realidad social:

En la economía el nuevo institucionalismo ha nacido como reacción a los excesos provenientes de la economía neoclásica que modela el comportamiento económico a partir de la idea de la elección racional de los actores, imaginando una racionalidad sin restricciones y sin costos de transacción. Se critica en esencia el planteamiento simple y estrecho de las teorías neoclásicas de la economía, que tanto han repercutido en la ciencia política, de que la evolución de la sociedad se da, grosso modo, a partir de equilibrios derivados de la selección que genera el predominio de aquellos actores que se comportan de acuerdo a una racionalidad maximizadora. (Romero cit. por Powell y DiMaggio, 1999: 11)

Más adelante, con el concepto de racionalidad limitada, se verá la respuesta (y apuesta académica) del nuevo institucionalismo a la economía neoclásica, en el marco organizacional de las instituciones modernas.

La relación entre nuevo institucionalismo y organización es pues, de carácter complejo. No se trata de eludir el trasfondo social y cultural de la organización. Para comprenderla con mayor precisión, se necesitan factores que antes quedaban fuera del análisis, quizás por imposibilidad de medición o por franco interés ideológico del investigador. La realidad organizacional aparece, así, en un marco de exactitud que, paradójicamente, es incompleto, porque la dinámica y funcionamiento de las instituciones no puede proyectarse de antemano. La prospectiva siempre tendrá lagunas de información y limitaciones de previsión, no por incompetencia sino por la dinámica misma y el funcionamiento real de la institución a describir. Un diagnóstico organizacional, desde este punto de vista, no funciona por mucho tiempo: hay que hacerlo y prepararse después para cuestiones imprevisibles de reacción inmediata. A esto ayuda el enfoque del nuevo institucionalismo.

Desde esta perspectiva, la organización es un ente complejo, con vida propia encarnada en los miembros que la integran, y que necesita más elementos descriptivos que perfilen una mejor toma de decisiones, con empoderamiento, liderazgo, racionalidad limitada y eficacia estructural. Esto tratará de medirse en los datos educativos del nivel superior privado en México.

4.4 Costos de transacción

Otro concepto fundamental es el de costos de transacción. La identificación del concepto, por sus variantes de aplicación, hace difícil su encuadre teórico. Por ello, es pertinente una cita larga:

La creciente bibliografía sobre los costos de transacción nos ofrece toda una familia de conceptos diseñados para aclarar los costos asociados con las interacciones económicas humanas. Los costos de información, los costos de intermediación,

los costos del fraude y del oportunismo, son todos importantes. Otra parte de la bibliografía subraya los costos que nacen de la incertidumbre, de la disminución del riesgo a través de los seguros y los problemas de una selección adversa y de las dudas morales. Los costos de cumplimiento son aquellos derivados de detectar las violaciones de los acuerdos contractuales y de establecer su penalización. El costo de detectar la violación es el costo de medirla y, en un intercambio entre sujetos, tanto la medición de los atributos de los bienes o servicios intercambiados como los efectos externos de la medición imperfecta son gravosos. En las relaciones entre agentes y gobernantes están los costos de medir los resultados de la actuación de la gente y las deficiencias derivadas de una medición imperfecta. Los costos de establecer la penalización apropiada incluyen los derivados de la evaluación de los daños y perjuicios” (North, 1984: 230).

A partir de esta cita, se definen los costos de transacción como toda aquella acción externa o interna que estratégicamente puede incidir en la estructura administrativa y el funcionamiento de una organización, retrasando o disminuyendo los beneficios y/o el éxito de la gestión.

Los costos de transacción se derivan de interacciones humanas con grado variable de complejidad en el cuerpo social. No se trata, mayormente, de elementos tecnológicos o técnicos que se atraviesen en el quehacer organizacional, sino de personas que fallan (o pueden fallar) en el intercambio con otra persona.

De la cita anterior, se comprende también que es factible medir diferentes costos; aunque no es interés de este trabajo medirlos, sí contemplarlos de manera conceptual:

- Costos de información.
- Costos de intermediación.
- Costos del fraude y del oportunismo.
- Costos de seguros.
- Costos de cumplimiento.
- Costos de dudas morales.
- Costos contractuales.

En el caso de cada tipo de costo, lo que corresponde a futuro es articular un cuadro de vaciado de datos sobre estos elementos. El único costo que no parece cuantificable es el de dudas morales, por la subjetividad involucrada.

4.5 La concepción de cooperación

Quine (1969) afirmaba, como producto de sus reflexiones contra los dos dogmas del empirismo, que sostener que toda ciencia tiene un basamento epistemológico era comprometer a la ciencia con principios especulativos cuyo poder normativo era cuestionable. En su lugar, había que abogar por la idea opuesta: la epistemología abrevia de las reflexiones científicas, particularmente de la psicología y la biología, razón por la cual debe abandonar sus fundamentos y relaciones con la reflexión trascendental, el análisis conceptual y la lógica, para formar parte de las ciencias empíricas.

Este planteamiento ha sido llamado “naturalización de la epistemología” y ha desembocado, al mismo tiempo, en una naturalización de todos los objetos de las ciencias, es decir, en una renuncia a la trascendencia de los objetos para poner en cuestión la propia naturaleza de los objetos de la ciencia. Tal como han sugerido Kornblith (1994) y Feldman (2001), de la mano de las ciencias empíricas, es posible decir qué es un objeto sin imputar una naturaleza preexistente a ese objeto para, entonces, edificar una ciencia sobre ese objeto empíricamente establecido.

Una forma de naturalización, quizás la más célebre en el pensamiento contemporáneo, es aquella que ha sido llamada “epistemología evolucionista”. Como menciona Diéguez (2011), existen dos proyectos que se han agrupado bajo este nombre. El primero es aquel que utiliza la teoría de la evolución como modelo explicativo de las transformaciones científicas y el movimiento del conocimiento humano, cuyos representantes serían Karl Popper, Donald Campbell, Konrad Lorenz, Stephen Toulmin, Nicholas Rescher y David Hull; y el segundo es aquel que busca comprender, desde la teoría de la evolución por adaptación y selección natural, o bien desde el llamado neo-darwinismo, los mecanismos y funciones cognitivas del hombre y los animales.

La segunda acepción ha contribuido mucho a los debates contemporáneos

sobre altruismo y cooperación que se tratan en esta investigación. El basamento de esta epistemología es que “los humanos, como otros seres vivos, son el resultado de procesos evolutivos y que, en consecuencia, sus capacidades mentales están constreñidas por los mecanismos de la evolución biológica” (Wuketits, 1990: ix). Diéguez (2011) menciona que habría, en esta epistemología, dos tipos de problemas: unos relacionados directamente con las ciencias empíricas, como la forma en que la evidencia paleoantropológica da cuenta del origen evolutivo de ciertas capacidades, o la psicología comparada puede encontrar procesos psicológicos similares en distintas especies; y otros propiamente filosóficos, como si desde el carácter adaptativo de nuestras capacidades cognitivas es posible inferir la fiabilidad del conocimiento obtenido por ellas.

Considerando este cambio, en esta sección se expondrán los abordajes evolucionistas en el campo de la cooperación, dado que dichas indagaciones y debates no sostienen más la idea de que el altruismo y la cooperación sean vías de disminución de los conflictos intraespecíficos o una expresión utilitaria de genes egoístas, sino que, como ha mencionado Tomasello (1999), se consideran como procesos constitutivos de los organismos. Este cambio ha sido el resultado del cuestionamiento de la idea de que una conducta altruista es *per se* opuesta a la eficacia evolutiva, ya que no es la disponibilidad de los recursos el único factor determinante de interacción social de las especies, como lo propuso Darwin (1859 [2009]).

Van Valen (1973) decía que el modelo egoísta de la adaptación era similar a la “carrera de la Reina Roja” de Alicia a través del espejo de Lewis Carroll, de modo que: los seres vivos luchan por los recursos, desde su condición de organismos, en franca competición con otros organismos, esto genera adaptaciones tales que crean diferentes especies con repertorios morfológicos y conductuales variados. El cambio y mejora continuos mantienen el ajuste de un organismo con sistemas con los que coevoluciona (otros organismos, especies, entornos y objetos). El altruismo, entendido como una conducta que beneficia a otro por

encima de uno mismo, desde esta visión, es más que una anomalía explicativa, es un error sistemático en el proceso adaptativo.

Dado este principio, solamente la preeminencia de la especie sobre el individuo podría explicar el altruismo, así, Hamilton (1963) afirmaba que hay una relación genética que sostiene la interacción altruista: si un organismo es altruista con otro, es porque con eso beneficia a su linaje. Por supuesto, este no sería un “conocimiento” en un sentido cognitivo, sino una operación biológica determinada por la adaptación y los genes. El culmen de esta visión es la propuesta de Dawkins (1976), quien sostiene que los seres vivos son máquinas que sirven a las intenciones egoístas de los genes.

Si bien Darwin (1859 [2009]) sostenía que la evolución operaba sobre los individuos, dado que las variaciones individuales heredadas de un individuo a su prole podrían dar alguna ventaja a estos en la lucha por la existencia, también se percató de que al existir organismos estériles (como hormigas y abejas obreras), cuya vida gira en torno a la reproducción de otros individuos de su especie, entonces la selección podría operar sobre la familia, el grupo u otro tipo de unidad. No es posible decir que Darwin haya desarrollado una teoría del altruismo y la cooperación, pero sí habló de instintos y pautas comportamentales que benefician a un grupo y no a los individuos que los despliegan (1871 [2009]).

El problema es que la idea de “selección grupal” era conflictiva con el precepto que sostenía que al interior de un mismo grupo se da una lucha por la existencia, a menos que se aceptara que en algunos grupos la competencia fue cambiada por cooperación en el proceso evolutivo, lo cual, aunque plausible, no era sencillo de justificar, o no con las herramientas prestadas por el darwinismo.

Dada esta imposibilidad, es Piotr Kropotkin (1902 [2016]) el primero en rechazar el postulado egoísta de Darwin, para posicionar al “apoyo mutuo” como factor evolutivo al observar que en climas agrestes los grupos pequeños pueden caracterizarse desde la cooperación. En sus observaciones naturalistas en Manchuria y Siberia, encontró que los ambientes hostiles para organismos

complejos generaban una ausencia casi generalizada de vida, de modo que allí donde había seres vivos, estos no estaban en una competencia mortal con los miembros de su especie.

En una visión más contemporánea, y considerando que el trabajo de Kropotkin no tuvo el impacto que el de Darwin, Haldane (1932) hablaba de “selección del parentesco”, en donde la cooperación y el altruismo estarían presentes en las especies que tienden a vivir en grupos pequeños caracterizados por su cercanía genética. Estos estudios fueron fundamentales para el desarrollo de la primera teoría evolutiva del altruismo propuesta por Hamilton (1963), quien consideraba que no era necesario hablar de beneficio adaptativo para toda la especie, como condición necesaria de una explicación adaptacionista del altruismo, sino que la dispersión de los genes de un individuo eran sinónimo de la eficacia evolutiva.

La visión de Hamilton (1963), entonces, permitía considerar que: si el altruismo permitía la persistencia de un material genético, y éste era compartido por un grupo caracterizado por su parentesco, entonces, el éxito evolutivo de ese material “toleraba” la muerte de otros individuos que lo compartían si este se perpetuaba por los actos altruistas de aquellos que perecían en pro de dicho material. Como afirmaba Maynard Smith (1982), casos como el cuidado parental, el sacrificio o la esterilidad, quedaban explicados por esta relación genética.

La “selección del parentesco” está ligada a la “Regla de Hamilton”, la cual, como ha mencionado Machado (2003), considera que el parentesco genético de los individuos, llamado factor R ; el costo individual de un comportamiento altruista, llamado factor C ; y el beneficio del acto altruista para un individuo, llamado factor B , permiten determinar si un acto altruista tiene una función adaptativa. Si R (el parentesco genético) determina el monto C (el costo individual del comportamiento), de modo tal que B (beneficio) permita la prevalencia de un material genético, entonces se puede hablar de un factor altruista de la evolución. En este modelo, el propio altruismo se hereda

como parte del material genético que se está privilegiando por esta línea de parentesco, así, el propio “gen altruista” se replica asegurando que el esquema continúe, y diseminándose así el altruismo en distintas especies.

Esta formulación ha conducido a distintos modelos, de los cuales el del “altruismo recíproco” de Trivers (1971) ha sido de gran importancia para la naturalización de la cooperación, porque es posible observar en distintos mamíferos que hay altruismo sin parentesco. Para este autor, cuando se beneficia a otro organismo por encima de un beneficio individual o uno directamente ligado al parentesco, esto puede responder a que dicho comportamiento contribuya a que se mantenga una “aptitud inclusiva” entre ambos organismos, una reciprocidad que tenga como punto de partida una valoración del costo del comportamiento altruista y los beneficios que podría tener, en un futuro, haber respondido altruistamente.

El “altruismo recíproco” conduce a una economía del comportamiento altruista: si en este momento yo comprometo mi bienestar para obtener tu bienestar, en un momento posterior harás lo mismo por mí; si no lo hicieras, entonces se rompe el ciclo de altruismo recíproco, con lo cual no será beneficiado, posteriormente, el que “traicionó” dicha interacción.

El problema de este modelo es que, en el caso del altruismo evolutivo, la condición era que el altruista no podía tener descendencia; en el altruismo recíproco hay una capacidad de valorar si el cooperar puede ayudar a que otro individuo se mantenga vivo o incluso pueda reproducirse. Esto implica una variación conceptual importante, de modo tal que Alexander (1974) proponía llamar a la propuesta de Trivers “cooperación recíproca”, caracterizada por la renuncia de un beneficio en pro del beneficio de otro, ya que eso traerá un beneficio propio. Quizás una complicación del modelo egoísta.

En la propuesta de Trivers (1971), los comportamientos altruistas son seleccionados porque el altruismo se hace presente en múltiples situaciones y casos, o bien porque los altruistas se encuentran constantemente en

condiciones de cooperación con otros altruistas, lo cual implica que la dispersión de los individuos es baja. Esto le ha granjeado críticas, ya que supone que el altruista o cooperador es, esencialmente, un agente bayesiano, capaz de calcular los costos y beneficios para actuar en consecuencia, lo que conectaría cooperación con racionalidad.

Claro que esta crítica es más efectiva con respecto a otras especies, pero en el caso de los humanos, es coherente con los modelos de elección. Efectivamente, Trivers (1971) trataba de dar cuenta de la cooperación recíproca en humanos, en sazón, menciona procesos que la condicionan: un sistema de regulación que necesita interacciones complejas, procesos afectivos, la existencia de la moralidad, sentido de gratitud y compasión, culpa e intención restauradora, el engaño y la detección de engañadores, patrones de interacción complejos y un proceso de desarrollo amplio.

Los modelos de altruismo y cooperación son, entonces, dependientes de la noción de adaptación, particularmente de la forma en que se conciba cómo opera la selección natural. Si es sobre los individuos, entonces el altruismo está solamente presente en las especies donde la idea de individuo es inseparable de la comunidad, así, no es que una hormiga o una abeja puedan ser considerados como individuos, sino su colonia. Si actúa sobre grupos conectados por el parentesco, entonces el altruismo siempre beneficiará a la información compartida por los miembros de esa familia. Si actúa sobre grupos que no tienen parentesco, entonces no puede hablarse de altruismo en el sentido estricto, sino de cooperación recíproca; esta es un factor de evolución si dicha cooperación está diseminada de modo tal que determine varios modos de interacción.

Para poder lidiar con estas disonancias, Sober y Wilson (1998) afirman que la selección natural opera en distintos niveles, y eso determina la función de la cooperación y el altruismo, así como la abundancia o carencia de estos en ciertas especies y poblaciones. Tras esta consideración, Gordon (2013) afirma que para

estudiar la cooperación debe ponerse atención en la relación que existe entre grupo, individuo y entorno, para poder determinar qué valor tienen altruismo y cooperación con respecto a cada nivel de acción de la selección natural.

Sin duda, en la actualidad, las teorías más satisfactorias son aquellas que, atendiendo a estas críticas, han puesto en juego una pluralidad de factores (bióticos y abióticos) más allá de la propia heredabilidad genética. Dentro de estas destaca la Teoría de la Construcción de Nicho que, de acuerdo con Odling-Smee, Laland y Feldman (2003), explora el modo en que los organismos modifican el entorno, con lo cual influyen el flujo energético y material entre organismos y espacios ecológicos específicos (nichos).

Es sumamente interesante dar cuenta que un caso paradigmático en esta teoría ha sido el papel transformador de los castores, el cual afecta no solo su interacción con el ambiente, sino la de muchos organismos que están sujetos a estas consecuencias; pues bien, este caso ya ha sido utilizado por Kropotkin (1902 [2016]), quien afirmaba que su tendencia al “trabajo común” los conducía a agruparse en modos tales que en su propia comunidad se hallaban las soluciones a los más difíciles desafíos, lo cual implicaría, valiéndose de la comparación, que cooperación y construcción de nicho van de la mano. Así, aquellos que controlan mejor el ecosistema son quienes tienden más a la cooperación.

La selección funciona como un conjunto de presiones para los individuos, estas presiones conducen a cambios en su comportamiento y en su ecosistema con el fin de transformar dicha presión; esa transformación no solamente tiene efectos para el grupo que la ha operado, sino que produce cambios que pueden considerarse una “herencia ecológica” que determina la herencia genética con el paso de varias generaciones (Odling-Smee, Laland y Feldman, 2003).

Los cambios en los ecosistemas pueden conducir a procesos de “coevolución”, debido a que se asemejan las presiones selectivas entre especies que, otrora, no compartían dichas presiones; la interacción resultante seguirá transformando las presiones selectivas mediante la transformación del ecosistema, y esa interacción

transformará los repertorios conductuales y los rasgos morfológicos de las especies.

MacKinnon y Fuentes (2011) han desarrollado una teoría de la cooperación tomando como punto de partida la teoría de la construcción del nicho, en la cual, cooperar es una interacción con costo para el individuo que coopera, pero con beneficios a otros miembros de su grupo o especie que, en el caso de los primates (incluido el humano), no necesitan compartir un parentesco genético. Esto implicaría un desplazamiento del parentesco por parte de las redes sociales, es decir, que las redes sociales son de tal fuerza, importancia y preeminencia, que son decisivas en el despliegue de comportamientos altruistas o cooperativos. Este cambio es, a su vez, un cambio en las presiones de selección, de modo tal que hablan de un “nicho social” como determinante ecológico del comportamiento primate.

Lo que proponen MacKinnon y Fuentes (2011) es que, si las interacciones sociales impactan en la tasa de supervivencia infantil de manera positiva, en la modificación de las presiones selectivas, en el aprendizaje y en las formas culturales de interacción, entonces, el altruismo y la cooperación no son meras rarezas, sino comportamientos esenciales para el funcionamiento de esas estructuras: si no hay cooperación, no hay forma de sobrevivir a las presiones selectivas actuales.

Lo anterior conduce a decir que la cooperación y el altruismo son mecanismos para la construcción de nicho en los primates y que, tal como se dan en estas especies, han sido mecanismos que surgieron como subproducto de otros procesos establecidos por la selección natural; esto implica que es imposible hablar de una teoría general del altruismo y la cooperación en todas las especies, pero dado cada caso, sí se puede hablar del altruismo y la cooperación en primates, como fenómeno complejo y emergente.

El altruismo recíproco y la cooperación recíproca son esenciales para dar cuenta de los patrones de agrupamiento y su variabilidad, de modo tal que a menor costo del éxito reproductivo, mayor predominancia de comportamientos

altruistas y cooperativos. Para MacKinnon y Fuentes (2011) no habría, entonces, por qué hablar de individuos absolutamente egoístas ni altruistas, por lo tanto, estos rasgos son determinados por la interacción de las especies y sus nichos. El altruismo, afirman, resulta de adaptaciones conductuales que se usan para la negociación eficaz en los grupos, relacionados con otras exigencias emergentes de los cambios en esas agrupaciones en donde las coaliciones son elementales. No hay, por llamar un ejemplo, grupo de simios (gorila, orangután y chimpancé) en donde no existan coaliciones y reciprocidad.

Jablonka y Lamb (2005) hablan de un factor hereditario más: la herencia simbólica, la cual es un factor evolutivo insustituible en el género homo. Dado que los humanos dependen de símbolos para decidir con quién aparearse, por qué y cómo desplazarse, con quien tener algún conflicto, entre otros comportamientos, debe entenderse que sin cooperación no se habría llegado a un sistema de símbolos que es, esencialmente, la construcción de señales que hablan sobre los patrones de cooperación: reglas, consejos, formas, etcétera.

Esto implica que los patrones de compensación que estarían detrás del altruismo y la cooperación, pueden ser temporalmente variables o incluso no contingentes con esos comportamientos; de ahí, quizás, que la historia del altruismo, en el pensamiento biológico, empiece como una clara proyección de la visión antropomórfica de dicho comportamiento que es, en realidad, la culminación de procesos altruistas más simples hasta llegar a la renuncia total, que no es escasa en el comportamiento humano.

Sterelny (2013) afirma que los homínidos fueron de un mundo jerárquico —en el cual la individualidad era el pan de cada día— a uno en el cual la distribución de distintos procesos presenta muchas ventajas, como la reducción de tiempo y esfuerzo. Este proceso se decantó en una serie de artefactos que permitió que se fueran especializando en trabajos que solamente tendrían sentido si los demás hicieran otra parte del trabajo.

Afirma Sterelny (2006), que la cooperación cumple un papel preponderante en la racionalidad. Dado que la sensibilidad informativa está diseminada en varios animales, ya que para sobrevivir es necesario que los individuos tengan éxito al actuar de forma adaptativa ante los cambios de sus entornos, entonces, los primates hacen uso de la información disponible mediada por comportamientos y entornos pro-sociales.

Esta actividad se encuentra en conductas que son aparentemente instintivas, por ejemplo, Owings (2002) señala que las ardillas de campo californianas (*Spermophilus beecheyi*) responden de forma diferenciada ante la amenaza de distintos depredadores, como resultado de una evaluación del peligro. Por un lado están las serpientes, una amenaza duradera (ya que son el principal depredador) pero no tan urgente, ante la cual, los individuos adultos evalúan el nivel de amenaza y no simplemente huyen, sino que hostigan a la serpiente, advierten a sus crías del peligro o evalúan la capacidad de ataque, entre otras respuestas; por otro lado, el resto de depredadores (águilas, mapaches, zorros, tejones y comadrejas) representan una amenaza urgente, razón por la cual buscan un lugar donde esconderse. Las respuestas, particularmente ante las serpientes, dependen del tamaño, temperatura, especie, así como terreno donde se da la amenaza.

En animales que no viven en sociedad, el manejo de información es también relevante. Tomando como ejemplo las conductas de forrajeo, podría esperarse que los individuos maximizarían sus aptitudes (*fitness*) recolectando la mayor cantidad de comida posible, pero el asunto no es tan sencillo. Kacelnik (1984) mostró que los estorninos evalúan los costos del viaje para determinar el tamaño de la carga. Cuando los costos del viaje son bajos, debido a que el forrajeo se da cerca del nido, una carga ligera es más eficiente; cuando los costos de viaje son altos por la distancia, entonces vale la pena arriesgarse buscando más alimento (aumentado el volumen de carga y el tiempo de búsqueda, lo cual conlleva a dejar mayor tiempo expuestos a los polluelos, mayor cansancio y menor capacidad de respuesta ante los depredadores, entre otras situaciones).

Como puede verse en ambos ejemplos, la conducta está determinada por la capacidad de los agentes para registrar y usar información del medio. De acuerdo con Godfrey-Smith (1996), si los estorninos, como podría suponerse, simplemente sobrevolaran la zona hasta encontrar sus nidos y volver, no podrían hacer una evaluación de costo-beneficio, por lo tanto, su conducta de forrajeo no tendría variación. De la misma forma, si las ardillas no evaluaran el tipo y nivel de peligro, responderían siempre de la misma forma ante cualquier depredador o amenaza. No obstante, es lógico suponer que el estornino tiene sistemas de reconocimiento para calcular la distancia y modular su respuesta, y que las ardillas reconocen a sus depredadores y se anticipan a sus probables respuestas, conociendo a unos más a detalle que a otros.

Los sistemas de detección y respuesta no son perfectos (por su constitución o por las variaciones del medio) y siempre hay un costo que pagar por los errores, los estorninos confían en la exactitud de su representación espacial del entorno para evaluar la ventaja económica de la optimización de la carga, que siempre debe ser mayor al costo de error.

Habrán selección (por parte del agente) de mecanismos para modificar la conducta, como respuesta a las variaciones en el mundo, solamente si:

1. El entorno cambia de formas que importan o involucran al organismo.
2. El organismo tiene variaciones relevantes entre sus repertorios; diferentes acciones tienen diferentes recompensas en diferentes ambientes.
3. El organismo tiene acceso a información acerca de su entorno.
4. El beneficio de optimizar el comportamiento a un estado específico del entorno, es mayor que sus costos.

La relación entre costo de error y carga cognitiva es un factor importante a considerar. En el caso de la conducta de forrajeo en el estornino, la decisión tiene una carga cognitiva baja: la información requerida para elegir la estrategia correcta es mínima y potencialmente disponible como subproducto de su actividad habitual, y ya que solamente reúnen un tipo de comida, el tiempo es el único costo al que

son sensibles (aunque el tiempo implica un número de riesgos considerables), por lo tanto, las limitaciones cognitivas no son graves al elegir una estrategia.

Las cosas no siempre son tan sencillas, en situaciones donde la cooperación representa ventajas, y donde hay riesgos de que uno de los cooperadores se lleve más de lo que le corresponde, en donde la interacción de toma y daca entre distintos agentes representa una estrategia de éxito robusta, los costos y la confiabilidad de la información no pueden ser ignorados. El toma y daca (*Tit-for-tat*) depende de la habilidad de cada jugador para reconocer si otros han cooperado. Si un jugador abandona el juego manda una señal irrefutable de su acción contraria a la cooperación. En este sentido, se necesita una tasa de error sorprendentemente baja para quebrantar la cooperación entre los participantes.

Sterelny (2006) sostiene que el carácter informacional de los entornos varía de acuerdo lo siguiente: 1) algunos ambientes, aunque heterogéneos, son informativamente transparentes (varios dominios de un ambiente son transparentes o traslúcidos), en ellos se ofrece al agente información fiable y discriminable, razón por la cual los costos de información son bajos y los desafíos cognitivos también, conduciendo a los agentes a encontrar una estrategia óptima (como el clima en las aves de migración estacional); 2) otros ambientes son menos manejables, la información está disponible pero es de menor calidad, elevando el costo del error, principalmente como resultado de interacciones biológicas hostiles que degradan el entorno informativo, tales como las interacciones competitivas, entre depredador y presa o entre parásito y huésped. La degradación del entorno informativo se da por contaminación, por las respuestas de los agentes sensibles (interacciones con entes biológicos) y por el aumento en los costos de las acciones epistémicas.

Contaminación: a menudo, los agentes pueden determinar la respuesta apropiada a circunstancias particulares a través de una simple pista, no obstante, la hostilidad crea entornos informativamente oscuros donde la dependencia

a una única señal es arriesgada y genera falsos negativos y falsos positivos, es decir, la hostilidad genera problemas de discriminación. Sterelny (2006: 78-81) dice que: "La hostilidad cambia el carácter informativo de los entornos locales, degradando la covariación [variación compartida] entre las pistas sencillamente identificadas y las propiedades funcionales que señalan. Los imitadores rara vez son perceptivamente idénticos a sus modelos. El camuflaje raramente es perfecto. Pero los agentes que confían en esquemas de color crípticos o mimetizados no son fácilmente identificados, especialmente en circunstancias poco óptimas".

Respuestas de agentes sensibles: cuando el objetivo de la acción de un agente es otro agente, el objetivo podría responder de forma subversiva. Gigerenzer y Selton (2001) han argumentado que la acción inteligente no siempre depende del uso de modelos inferenciales elaborados del mundo, sino que, a menudo, las respuestas heurísticas "rápidas y frugales" son suficientes (como en los movimientos que surgen de la predicción de la trayectoria de una bola de béisbol en alguien que necesita atraparla). No obstante, las interacciones en los entornos biológicos de distintos agentes son mucho más complejas. En las interacciones no cooperativas, cada agente intenta confundir y dominar al otro, ocultando el flujo informativo.

Acciones epistémicas y sus costos: los agentes construyen sus ambientes epistémicos y sus ambientes físicos, al hacerlo, a menudo simplifican su entorno informacional. Ante la hostilidad, la simplificación es más difícil. Para Sterelny (2003), las consecuencias de las respuestas epistémicas a la hostilidad fueron la principal fuerza selectiva que direccionó la evolución cognitiva más allá de los sistemas de mera discriminación y respuesta. Con el tiempo, los sistemas de los agentes cognitivos evolucionaron como respuesta a esos desafíos. La declinación de las pistas confiables y fácilmente discriminables, seleccionaron la evolución de robustos sistemas de rastreo de señales que podían considerar más de una pista. Por razones similares, existe una selección de representaciones desacopladas; es decir, una menos automática conexión

entre el registro del entorno y la acción. Por ejemplo, si un agente con el que se está compitiendo no reacciona de forma estereotipada a un estímulo particular, el otro agente no puede hacerlo tampoco. Debido a que a pesar de los cambios evolutivos la carga cognitiva es significativa, existen restricciones epistémicas en el conjunto de estrategias disponibles. Por ejemplo, los carriceros tienen métodos parcialmente eficaces para discriminar entre sus hijos y los del cuco.

Esto conecta —debido a la estructura cooperativa necesaria para la vida de los primates y los humanos— con la “intencionalidad compartida” o “nuestra” intencionalidad, que se refiere a las interacciones colaborativas en las cuales las personas que participan de ella comparten estados psicológicos entre sí (Tomasello y Carpenter, 2007). Por ejemplo, en una actividad grupal que tiene como objetivo resolver un problema cualquiera, los participantes tienen objetivos compartidos y, de igual forma, planes de acción compartidos que les permiten grupalmente llegar a esos objetivos; comunicativamente también comparten experiencias lingüísticas, con lo cual el poder cerebral individual queda soslayado por la habilidad individual de cada uno de los miembros de dicho grupo de aprender del pensamiento y los artefactos de los demás, con lo cual existe propiamente una actividad colectiva, es ese el distintivo vygotkiano de la cognición humana, señalan Tomasello y Carpenter (2007).

Podemos, entonces, contrastar los citados ejemplos de monos y simios utilizados por Tomasello y Carpenter (2007), y que son característicos de la intencionalidad de los primates no-humanos, con la intencionalidad compartida, característica y distintiva de los primates humanos. Esas señales que son aprovechadas por otros individuos que no son considerados *per se* en la señalización, ¿son intencionales?, de acuerdo con Tomasello (2008:14): “... estas señales son intencionales en el sentido que el individuo controla su uso de modo flexible para influenciar los objetivos de otros. Las señales intencionales son extremadamente raras en el mundo biológico, quizás solamente confinada a los primates o a los grandes simios”.

El carácter mental de la intencionalidad (o intencionalidad mental) lo vemos como característico en esta especificación; precisamente, las señales emitidas por los primates (por estos primates) son el resultado de un estado mental particularmente emocional, y despiertan otros estados mentales particularmente emocionales en otros primates que, atendiendo a la pregunta de Cheney y Seyfarth (2017) sobre las ventajas evolutivas o la pertinencia adaptativa de la intencionalidad en los primates, muestran que como resultado evolutivo les permiten evitar la depredación.

Las señales gestuales en los primates son de dos órdenes, las primeras son genéticamente fijadas e inflexibles, y las segundas —que son las menos— son individualmente aprendidas y, por lo tanto, flexibles, estas son más comunes en grandes simios y pueden ser llamadas señales intencionales (Tomasello, 2007).

Son señales gestuales, los despliegues conductuales que tienen como finalidad la comunicación: posturas corporales, expresiones faciales y gestos manuales. Su rasgo característico, y, hasta cierto punto, distintivo, es que tienen una escasa carga emocional y una elevada exigencia por actividades sociales (Tomasello, 2007).

En el lenguaje gestual de los grandes simios, existen muchas diferencias intra e interespecíficas en los repertorios individuales. Incluso en miembros de un mismo grupo, los individuos utilizan, en ocasiones, los mismos gestos para fines distintos, o bien, distintos gestos para los mismos fines. Los gestos se producen solamente cuando hay un receptor atento y, regularmente, se espera una respuesta; los individuos utilizan secuencias y combinaciones múltiples de gestos cuando el receptor no responde apropiadamente, y, por último, los individuos que han tenido un nutrido contacto con humanos aprenden e inventan nuevos gestos de manera relativamente fácil.

Hay una sorprendente similitud con el lenguaje de los primates humanos y existe una consciencia clara del uso de los gestos y no evocaciones de estos, como

menciona Tomasello (2008: 21): “la comunicación gestual de los grandes simios comparte con la comunicación lingüística humana los aspectos fundacionales relacionados con su uso intencional y flexible mediado por el aprendizaje”.

4.5.1 La cooperación en las organizaciones

En este apartado se abordará la visión que los estudios institucionales han desarrollado en torno a la cooperación, desde el estudio de los Bienes Comunes, haciendo énfasis en una visión naturalista, es decir, una mirada que considera que las exploraciones en torno al carácter evolutivo de la cooperación y el altruismo, tienen mucho qué decir sobre la forma en que se dan las relaciones humanas, razón por la cual, esas reflexiones tienen, también, un carácter normativo: las consideraciones ecológicas (la construcción de nicho ecológico) dan una visión de lo humano capaz de romper con los fijismos y trascendentalismos de ciertas antropologías filosóficas.

Tómese como punto de partida la tensión que existe entre Hodgson (2011) y Crawford y Ostrom (1995) a la hora de definir las instituciones. Para el primero, son sistemas reglamentarios para la sociedad, que permiten todas las interacciones sociales; es decir, no hay interacción sin estos sistemas reglamentarios, todas las interacciones (o las más comunes) están más o menos contenidas en los sistemas de reglas y sus posibilidades. Para los segundos, además de reglas, las instituciones son vías estratégicas para la acción cotidiana, que gozan de un entendimiento amplio y que median los reforzadores de dicha acción.

El asunto en esta disputa es que, dado que las instituciones son mecanismos naturalizados de interacción (se viven como inevitables la mayoría de las veces), conducen a cuestionar si pertenecen a algo o a alguien, y si esto es deseable, ya que, en última instancia, su pertenencia implica también la pertenencia de formas de interacción a alguien concreto. Ante esta complicación, surge la

teoría del Gobierno de los Bienes Comunes (Ostrom, 2000), que será expuesta a continuación.

Como punto de partida, es necesario defender que las instituciones devienen a las formas de organización más comunes en la naturaleza, y pueden entenderse desde una perspectiva naturalista. Considérese como central el planteamiento de Goodin (1996), quien ha afirmado que, dado que individuos y grupos se valen de la acción colectiva para alcanzar objetivos, esta acción tiende a institucionalizarse, es decir, a desarrollar patrones y roles estables que se decantan en conductas que son aceptadas tanto por quienes desempeñan patrones específicos como por aquellos que interactúan con esos patrones.

No obstante, la acción colectiva es, también, una vía para seguir objetivos individuales, muchas veces sin que la totalidad del grupo esté de acuerdo con ello. Si bien el contexto y la interacción parecen determinar los anhelos y motivaciones de los miembros del grupo, razón que parecería poner a raya todo interés particular, la verdad es que la interacción de esos mismos individuos con otras instituciones ha generado una historia de los actos personales que desembocan en intereses acotados a individuos concretos (Goodin, 1996).

Pues bien, es la tensión sempiterna entre los motivos institucionales y los intereses individuales, la que configura el devenir de las instituciones, pero son, esas instituciones, los únicos recursos para entender la acción individual: toda institución tiene una historia determinada por interacciones en otros momentos, con otros miembros y con reglas distintas, esto particulariza a cada institución y a sus individuos. Pero esta tensión está mediada por la disponibilidad de recursos y su explotación, pudiendo decirse que las reglas determinan esa disponibilidad, produciéndose así bienes de uso común y bienes de uso privado.

En este tenor, Hardin (1968) propone una forma de comprender las acciones, desde este marco institucional naturalizado, partiendo del carácter (común o privado) que tienen los bienes, que será la base de una visión cooperacionista. Los bienes comunes, afirma, están sujetos a un uso indiscriminado que

conduce a su aniquilación, dado que cada persona que hace uso de esos recursos —como podrían ser los campos de pastoreo— cree que no tiene una responsabilidad con esos bienes, más allá del coste —siempre difuminado— que a largo plazo tendría el exterminio de un recurso.

Considerar, según Hardin (1968), que la libertad de los comunes está al margen de toda disputa, es considerar que, independientemente del impacto ecológico, del egoísmo implícito y de la insostenibilidad a largo plazo, las personas tienen un derecho natural con respecto de los comunes, ya que, paradójicamente, es de todos sin ser de nadie, lo cual conduce a una tragedia: el exterminio de los comunes sin beneficio para nadie. Pues bien, Hardin (1968), desde aquí propondría que los comunes deben convertirse en bienes privados para ser cuidados, o bien, protegidos por el Estado.

Esta estrategia de control —de gobierno de los bienes comunes— pone, por un lado al Estado, y por otro a los capitales privados, como garantes de la permanencia de los recursos comunes; no obstante, Ostrom, Field, Norgaard y Policansky (1999) han afirmado que ambas respuestas podrían ser exitosas o fallar, dependiendo de la naturaleza del recurso, ya que, si bien los que necesitan de él podrían no determinar estrategias de explotación y opciones para aquellos que quedan al margen de dicha explotación pero durante generaciones vivieron de ella, esto no implica que no pueda cambiar su relación con los recursos, abriéndole la puerta a la cooperación.

Los bienes comunes son extraídos para su uso, y dicha extracción debe corresponderse con ciertos marcos normativos racionales que impliquen la exclusión de su uso para su control. Los recursos marítimos, por ejemplo, son de difícil control exclusivo, debido a su tamaño y carácter, incluso, institucionalizante, razón por la cual presentan mayor degradación que otros, como podría ser una mina que se encuentre en un terreno privado. Como ha afirmado Ostrom (2009), lo que se necesita es el establecimiento de reglas y su

formalización en instituciones, que puedan servir como contrapeso e imponer límites en el uso de los bienes comunes, estableciendo el monto de beneficio y manteniendo bajo control el costo de explotación a largo plazo.

Ostrom (1990) propone una vía en la cual existan contratos que medien los vínculos y generen compromisos, siempre en torno a formas de utilización cooperativas. Esta solución requeriría de agentes mediadores que no sean una autoridad central, sino una instancia que no se vea afectada o beneficiada por la explotación directa, pero capaz de sopesar los acuerdos con referencia a las capacidades del recurso en cuestión, el número y característica de los actores y las medidas que conduzcan a la cooperación.

Como ha afirmado Bollier (2007), la idea de bienes comunes abarca un sinfín de procesos y recursos que buscan ser comprendidos desde modelos basados en la cooperación. Se asume, al menos desde Ostrom, que las cosas no son privadas o comunes a priori o porque alguno de sus rasgos centrales responda mejor a uno u otro, sino que los bienes comunes surgen de un interés por reacomodar la relación que existe entre una sociedad, sus instituciones y el manejo de sus recursos, tangibles (tierra, agua, bienes, etc.) o intangibles (educación, conocimiento, valores, etc.). Entonces, hablar de “bienes comunes” engloba los procesos institucionales para la gestión de recursos comunes con justicia y sustentabilidad.

En sazón, Bauwens (2005) habla de los “sistemas de gestión colectiva” de bienes comunes, los cuales tienen como objetivo instaurar y consolidar la cooperación, generando valores relacionados con el uso de una comunidad, con una forma de gobierno que sea coordinado por la misma comunidad y que sea manejado como una propiedad común, es decir, una propiedad en la cual los intereses del colectivo van antes que cualquier otro interés individual. Con estos pilares, se busca generar cadenas productivas solidarias —en el caso de los recursos tangibles— o comunidades para la gestión de bienes solidarios —en el caso de los recursos intangibles—.

Los bienes comunes necesitan acciones colectivas claras, así como sistemas de autoorganización (como forma de gobierno), aunados a distintos capitales. Las acciones colectivas estarán mediadas por conocimientos y acuerdos institucionales en los que la participación voluntaria es elemental. Como ha mencionado Hess (2007), es necesaria la equidad, la sostenibilidad y la eficiencia, para que los bienes comunes puedan ser operados de forma cooperativa con éxito.

Dado que el interés central de este trabajo es dar cuenta de estructuras cooperativas en educación superior, cabe preguntarse, con base en lo explorado, ¿es la educación un bien público, un bien privado, o las dos cosas? Debe entenderse a la educación como un proceso institucional, es decir, un sistema de reglas, incentivos, castigos, formas de hacer y lugares que permiten la relación de individuos, con el objetivo de formar ciertos conocimientos, habilidades o competencias en relación con distintas finalidades, que van desde aprender oficios específicos hasta ser capacitado para ejercer un conjunto de saberes o prácticas.

La educación, como fenómeno universal, es un bien público, nadie tiene la potestad sobre los procesos educativos; no obstante, la escolarización, que es la forma de educación más diseminada en el mundo contemporáneo, es un bien privado al que solamente pueden acceder quienes cumplan con ciertas características. Los bienes privados son, como ilustra Mankiw (2017: 272): "... tanto excluibles como rivales en el consumo. Una chocolatina es excluible porque es posible impedir que la tome una persona: basta con no dársela. Es rival en el consumo porque si una persona toma una, otra no puede tomar la misma. La mayoría de los bienes de la economía son bienes privados".

Así, se pueden establecer una serie de normativas sobre quién tendrá acceso a la educación y quién no. No obstante, el conocimiento, como núcleo de la educación, no es un bien privado, ni es posible ni deseable que lo sea a largo plazo.

Piénsese en la dinámica de las publicaciones científicas, las cuales tienen un costo de acceso, si bien esto excluye en un primer momento a ciertos posibles usuarios, en el mediano plazo la proliferación de ciertas ideas hará que, necesariamente, el conocimiento contenido en esas publicaciones devenga, de algún modo, en un bien común; incluso puede decirse que el costo de la publicación es por los gastos editoriales y de distribución, pero no por el conocimiento mismo.

Dada esta naturaleza dual del conjunto educación-conocimiento, de acuerdo con Ostrom (1990), lo que se debe observar en una vía cooperativista para organizar la educación superior, debería, en primer lugar, dar cabida a una nueva interacción interinstitucional (entre universidades y colegios) e, incluso, a nuevas instituciones; en segundo lugar, debe estar mediada por compromisos claros entre las instituciones; y en tercer lugar, debe dar paso a un compromiso de cuidado mutuo y atención colectiva a los problemas propios de la escolarización. Todo esto es importante porque el conocimiento, como bien común, aunque difícilmente sufrirá una extinción, sí puede ser banalizado en la competencia por otros bienes, como podrían ser los propios miembros de las instituciones educativas (principalmente docentes y alumnos).

Ostrom (2000) ha mostrado varios casos exitosos en donde se ha dado una gestión de bienes comunes o gobierno de bienes comunes, los cuales se centran en gestionar los recursos de modo tal que el bien común pueda provisionar a los interesados; en el caso de la educación-conocimiento implicaría ajustar los procesos educativos de modo tal que se pueda hacer uso de los bienes epistémicos (del conocimiento) en un modo eficiente y de rentabilidad.

En una obra posterior, Hess y Ostrom (2016) hablan de los “bienes comunes de conocimiento”, una visión del conocimiento como recurso compartido para la solución de dilemas sociales. Esta visión conduce a centrarse en los problemas que enfrenta el conocimiento como bien común en la era contemporánea. De ese modo, conocimiento son “todas las ideas,

información y datos inteligibles en cualquier forma en que se expresen u obtengan” (Hess y Ostrom, 2016: 32).

Entonces, el conocimiento para Hess y Ostrom (2016) es un bien común porque:

1. El acceso abierto a la comunicación difiere del acceso abierto a los bienes materiales (como el agua) porque no hay un uso de recursos que conduzca a la extinción de los mismos, sino que mayor acceso significa mayor diseminación.
2. Los bienes comunes del conocimiento no son sinónimo de acceso abierto, sino de recurso compartido que obedece a formas de organización social, en ese tenor es menester buscar vías de organización que hagan más amplias las redes de conocimiento compartido.
3. Entender al conocimiento como bien común implica afirmar que, para que todo conocimiento pueda existir, necesita de conocimientos previos y procesos de posterior verificación que no pueden ser acotados a un proceso privado.
4. El ecosistema del conocimiento requiere de acción colectiva y autogobierno para convertirse en bien común.

Tomando en consideración estos cuatro puntos, bien puede decirse de la educación superior que:

- A. El conocimiento sobre el cual encuadra su acción, no es de su propiedad; no existe un establecimiento educativo autosuficiente con respecto al conocimiento, es siempre parte del proceso de conocer como acto colectivo.
- B. La educación no es de acceso abierto, y ese rasgo podría afectar el tipo y calidad del conocimiento impartido si es que busca que el acceso restringido recaiga sobre el conocimiento y no sobre otros procesos que son susceptibles de restricción.
- C. Los centros educativos son solamente un eslabón en la producción y

consumo de conocimiento, de modo que es preferible que cooperen con otras instancias para que su consumo no se vea limitado en un futuro.

D. Es deseable que un ecosistema de conocimiento tenga un papel prescriptivo en la forma en que se gestionan los centros educativos, con miras a construir estrategias de acción colectiva y autogobierno que trasciendan a directivos y docentes.

4.5.2 Egoísmo, adaptación biológica y cooperación

Frente a las propuestas de base altruista, que ya se han expuesto — donde el altruismo es una condición de igual importancia que la lucha por la supervivencia, y la cooperación una consecuencia de esta—, surgen propuestas con un fundamento egoísta que se mantienen en la adaptación como fuerza que compete al individuo, desde donde hay una posibilidad de altruismo y cooperación sin que se planten dos fuerzas antagónicas.

Esta posición supera la inestabilidad del altruismo radical, por darle un nombre a la posición expuesta, dado que se mantiene en un monismo explicativo que asegura tanto la coherencia como el uso de las teorías biológicas en el campo de las ciencias sociales, no solamente como analogía, sino como fundamento, aspiración buscada en esta investigación.

El egoísmo es una característica que, comúnmente, en los lenguajes naturales, es imputada a los organismos, e incluso es considerada un rasgo agencial: ser egoísta es una disposición deliberada desde la cual se interactúa con los otros y el medio circundante. No obstante, este concepto ha sido utilizado como un adjetivo capaz de describir otro tipo de entidades no orgánicas (sistemas informáticos por ejemplo), subsistemas orgánicos o, incluso, grupos de organismos; de ese modo, se habla de sistemas informáticos egoístas, de genes egoístas y de sociedades egoístas.

Esta ampliación, o reducción en el caso de los subsistemas orgánicos, es el resultado del uso que la biología evolutiva de cuño “adaptacionista”, ha hecho de dicho concepto. Algo que comenzó siendo una metáfora, hoy en día es un concepto central para comprender el comportamiento de los individuos de distintas especies, y es ese rasgo “transespecífico”, el que lo conduce a las discusiones en psicología, sociología y economía del comportamiento, con carácter estelar.

Pues bien, ¿qué se entiende por egoísmo? Atendiendo a lo previamente dicho, habrá que responder teniendo en cuenta la estratificación señalada. Como fenómeno “orgánico”, el concepto ha tenido un fuerte influjo psicológico en su definición, siendo que, tanto Slote (1964) como Sober y Wilson (2000) han visto su origen en las teorías conductistas del aprendizaje. El primero sostenía que esta aproximación afirma que motivos individuales —como son el apetito o la búsqueda del placer y la evitación del dolor— serían impulsos egoístas que estarían en la base de todo comportamiento, incluso los más complejos o aquellos en apariencia altruistas, ya que alguien es altruista por lo que pueda obtener para sí en un futuro o de modo indirecto.

Los motivos altruistas prestan atención a lo postulado por Thorndike (1937), quien señala que las consecuencias de un comportamiento son los reforzadores que los sostienen, siendo esas consecuencias no un nexo causal, sino uno egoísta, desde el cual se leen dichas consecuencias como algo personal. Sober y Wilson (2000) ven en esto un fundamento hedonista del egoísmo, dado que los organismos buscan placer y evitan dolor, lo cual sería la piedra de toque de todo comportamiento.

Las observaciones de estos autores son adecuadas y tienen un valor historiográfico importante, no obstante, en la actualidad hay una visión que puede permitir un modelo menos instintivista pero igualmente biológico para hablar de comportamientos egoístas.

Las neuronas espejo, implicadas en la manipulación de objetos, se activan igualmente cuando un animal manipula un objeto en una forma específica, o

bien, cuando ve a otro animal, o al experimentador, desarrollar una acción más o menos similar.

De acuerdo con Rizzolatti y Sinigaglia (2006), este tipo de neuronas se encontraron en macacos, en el córtex ventral premotor, área F5 y en el lóbulo parietal inferior. No todas las neuronas visomotoras en F5 muestran la propiedad especular. Hay, en F5, neuronas visomotoras, llamadas canónicas, que también se activan cuando se sostiene un objeto, y se consideran cruciales en la transformación de la aparición visual de objetos en planes motores para interactuar con dichos objetos.

El área F5 también incluye neuronas espejo auditivas que responden a los sonidos típicos de ciertas acciones (romper un cacahuate, desgarrar un papel). Aunque hay una creciente afirmación de la existencia de neuronas espejo en humanos, la imposibilidad de utilizar las estrategias de investigación electrofisiológica en humanos, nos enfrenta a preguntas sin respuestas, por lo tanto, a falta de conocimiento sobre estos procesos.

Teniendo esto como base, Rizzolatti y Sinigaglia (2006) afirman que en las neuronas espejo radica la posibilidad de sentir empatía emocional, la cual tendría, en la identificación con los demás, su sustento; es decir, dado que las acciones del otro son cerebralmente identificadas como mías, entonces eso me hace sentir a ese otro como importante y me hace actuar de modo altruista, pero dicho altruismo no es una renuncia ni un atentado contra la propia integridad, sino la búsqueda de un beneficio indirecto.

A esta tesis, Tappolet (2016) la llama egoísmo emocional, ya que sostiene que en las acciones aparentemente desinteresadas no hay un altruismo absoluto, sino que se ayuda a los demás por motivos igualmente egoístas. Esta visión toma como respaldo la idea de que el miedo es una adaptación que coordina un número de reacciones para enfrentar el peligro. En ese sentido, por ejemplo, el miedo por algo terrible que pueda pasarle a alguien más, es realmente un miedo por uno mismo, o bien por las consecuencias indirectas que ese daño podría tener.

Pero la propuesta de Tappolet (2016) permite romper con el fijismo que está contenido en las teorías psicológicas, en las cuales el egoísmo sería un instinto, una pauta de comportamiento innata y de plasticidad nula o limitada; lo cual no permitiría hablar de una naturalización del egoísmo “supraorganísmico”, y mucho menos de un egoísmo “suborganísmico”. Dado que la visión que sostiene el egoísmo biológico no depende del descubrimiento de las neuronas, ni mucho menos de conceptos arcaicos como el de instinto, sino el planteamiento del “gen egoísta” realizado por Dawkins en 1974, la propuesta de Tappolet permite hablar de egoísmo en los distintos niveles:

Richard Dawkins (1996) plantea su teoría del “gen egoísta” dentro de un marco de popularización y ampliación del darwinismo, particularmente dentro de las explicaciones sociales y ambientales en las cuales se había ya desarrollado una incipiente disciplina llamada “sociobiología”, propuesta por Edward O. Wilson (1998), en la cual es tomada la genética como ciencia base de las explicaciones sociales en distintas especies.

Básicamente, lo que señala Dawkins (1996) es que ha sido un error prolongar la genética de poblaciones a las explicaciones biológicas de los comportamientos de individuos, dado que la selección no opera sobre dichos individuos, sino sobre los genes, esto implica que los que se adaptan son los genes, y las expresiones fenotípicas son consecuencia de esta adaptación génica.

Esta tendencia genocéntrica venía en aumento como resultado de lo que se ha llamado “síntesis moderna”, derivada de la “síntesis evolutiva” de Huxley (1942) que suponía que: (1) la evolución es gradual y puede explicarse como mutaciones y recombinaciones genéticas por selección natural y (2) incluso los procesos ambientales o concernientes a grupos específicos determinados son explicables del mismo modo.

Si en el trabajo de Darwin (2003) la evolución se definía como el proceso de la lucha por la existencia, en el cual la adaptación seleccionaba y/o desechaba rasgos que eran útiles o no, para ambientes específicos, adquiriendo así una

ventaja aquellos cuyos rasgos seleccionados les permitieran imperar sobre los que no; desde el trabajo de Huxley (1942) la evolución se define como el cambio de frecuencias génicas en una población, dado que los genes serían quienes determinen esos rasgos morfológicos (fenotípicos).

Pero la selección natural no solamente opera sobre la morfología, sino también sobre el comportamiento. A decir verdad, la síntesis moderna ha hecho posible salir de la oscuridad explicativa al proporcionar un mecanismo evolutivo aislable, ya que su función sobre el individuo y las poblaciones no podía adjudicarse a nada más que a cambios morfológicos accidentales, de los cuales solamente se podía decir algo una vez en juego.

Los genes controlan el comportamiento de la “máquina de supervivencia” (metáfora continuamente utilizada por Dawkins), a la que conforman de modo indirecto ya que determinan y predisponen a dicha “máquina” para que sus actos, aparentemente libres, estén constreñidos por esta programación previa. La selección natural es un proceso donde, según Amundson (1994), la variación heredable y la eliminación selectiva de la variación heredable responden a exigencias ambientales en cada generación, de modo que la variación génica es constante, aunque fenotípicamente no perceptible en el corto plazo.

Esta forma de ver los procesos evolutivos es conocida como “evolucionismo génico” y, como se puede inferir, sostiene que hay un gen para cada rasgo fenotípico: el gen del color de los ojos, el gen de la obesidad, etc., en donde el fenotipo es realmente una expresión del genotipo, de modo que la selección de fenotipos conduce a un cambio en las frecuencias génicas de una población (Dawkins, 1996). Entonces, las actividades funcionales que son tenidas por adaptativas (una función morfológica o comportamental) no son solamente posibles por estos cambios en las frecuencias génicas, sino que puede haber una explicación fundacional en una reducción retrospectiva.

Según Dawkins (1989), la selección natural es el proceso por medio del

cual los replicadores se propagan, y sus efectos fenotípicos son organismos individuales por mera economía, no porque el beneficio sea “organísmico” ni porque aumente la eficacia evolutiva, sino siempre hacia el replicador activo, el gen, pero no es suficiente para explicar la forma en que se responde a la presión adaptativa, de modo que distingue un replicador de un vehículo.

El replicador es aquello que puede ser copiado (un gen), mientras el vehículo sería aquello que permite que los replicadores sean preservados, así los organismos son vehículos, pero también los comportamientos, la organización social, las normas prosociales e, incluso, la cultura. Los vehículos tienen características importantes: su plasticidad es mucho mayor, sus cambios no requieren de generaciones y su persistencia es imperativa. Los replicadores, por su parte, son un segmento cualquiera de un cromosoma que tenga: longevidad, fecundidad y fidelidad (Dawkins, 1989).

Las tres características de los replicadores no son meros antropomorfismos. La longevidad se entiende como el tiempo que permanece el segmento de cromosoma replicándose, lo cual depende de la selección acumulativa; la fecundidad es entendida como la capacidad de autorreplicarse y de hacerlo mejor con respecto a otros segmentos que no tendrían esa capacidad; por último, la fidelidad se entiende como la capacidad de producir el mayor número de copias con la mayor fidelidad, pero dado que la replicación nunca es perfecta, las mutaciones dependen de una ligera falla en la fidelidad, pero el que se mantenga esa variación depende de una sólida fidelidad, parece paradójico pero obedece más bien a un principio económico presente en la evolución (Dawkins, 1989).

Entonces, la idea de “fenotipo extendido” es ontológicamente primordial con respecto a la de organismo. Pues bien, la teoría de Dawkins (1989) puede superar la tendencia “innatista” del egoísmo psicológico al romper con la idea del egoísmo como una propiedad ciega y llevarla a una propiedad anterior

a todo evento psicológico o comportamental, lo cual supera la objeción que Waal (2002) hacía al egoísmo psicológico al decir que este sería enemigo de la prosocialidad, ya que su carácter imperativo amenazaría constantemente todo proceso de agrupación, es decir, la individualidad se impondría o al menos estaría siempre acechando a la fragilidad de lo social, pero esto no es siempre así.

El egoísmo génico permite plantear niveles de organización social que darían entrada a los procesos de construcción de nicho que están en el altruismo radical. El asunto es que, en el caso del egoísmo génico, tal como se expuso con Tappolet (2016), más bien se expresa comportamentalmente como un proceso afectivo, el cual es plástico, es decir, es moldeado por los procesos culturales.

Porque la pregunta sigue siendo, ¿qué es el egoísmo comportamental y cómo se relaciona con el egoísmo génico? Dado que se ha descartado que sea un instinto, y puesto que no parece ser un proceso meramente racional, lo que queda por decir es que es uno afectivo; esto, a su vez, permite hablar de instituciones o grupos egoístas sin romper con esta línea argumentativa y partir de una coherencia aceptable. ¿Qué es un proceso afectivo en este sentido adaptativo?

De acuerdo con Griffiths (1990: 180), existen ciertos despliegues de fenómenos que cualquiera catalogaría como emociones, pero que no son más que la expresión comportamental de “programas afectivos (affect-programs)”, es decir, circuitos neuronales, probablemente en el hipotálamo y regiones asociadas, que como resultado de su funcionamiento, dieron pie a una respuesta emocional.

Estas respuestas a menudo son breves, rápidas, complejas, organizadas y, en mayor o menor medida, involuntarias (lo cual hace que rápidamente, y erróneamente, se les asocie con los instintos). Implican eventos como: a) cambios musculoesqueléticos como encogerse, orientar la atención o

relajarse, entre otros; b) cambios en la musculatura facial que dan origen a lo que conocemos como expresión de las emociones; c) dan paso a variaciones en las vocalizaciones que identificamos con cambios de tono específicos de emociones específicas; d) respuestas del sistema nervioso autónomo, tales como sudoración, secreción de adrenalina o variaciones en el ritmo cardiaco; e) ocurren sin una provocación consciente. De modo que:

Los programas afectivos son respuestas adaptativas a eventos que tienen un significado ecológico particular para el organismo. El miedo es una respuesta adaptativa a los peligros, el disgusto una respuesta a los estímulos nocivos, la ira una respuesta a los desafíos, la sorpresa una respuesta a los estímulos desconocidos. Los eventos locales que tienen la propiedad de ser peligrosos, nocivos o nuevos pueden ser muy diferentes entre un ambiente y otros (Griffiths, 1990, 183).

Los organismos deben aprender (entendiendo el aprendizaje como un evento adaptativo y no como un esfuerzo pedagógico consciente) de los eventos desencadenantes y así graduar y especificar sus respuestas. Las respuestas derivadas de los programas afectivos no se modifican automáticamente con el ajuste de una o varias creencias que podrían parecer la causa de una emoción. Tal como ha mencionado Rorty (1980), habría una tenacidad, una resistencia o, incluso, terquedad en las emociones que revelan su estructura intencional compleja y sugieren una *akrasía*. Hay emociones que se conservan, aun cuando están en conflicto con nuestros juicios o son causales de juicios distorsionados, resistentes a transformaciones ante distintos tipos de evidencias.

Teniendo en cuenta esta resistencia, Griffiths propone que los sistemas que detonan los programas afectivos son distintos a los sistemas que crean modelos del mundo que guían la acción racional, los cuales determinan los sistemas de creencias o deseos. El planteamiento de dos sistemas separados responde la necesidad de explicar por qué las emociones pueden estar en conflicto con otras actividades cognitivas, por ejemplo:

P1. El miedo materializa el juicio de que algo es peligroso.

P2. Algunas personas despliegan el miedo ante estímulos que ellos mismos reconocen como inofensivos.

C. El juicio emocional y el juicio racional coexisten debido a que se procesan por sistemas distintos.

La forma en la que Griffiths argumenta sobre esta conclusión, es afirmando que existen distintos módulos, en el sentido fodoriano, procesando similar información a los programas afectivos. Para cumplir el compromiso teórico se sostiene que los programas afectivos son módulos encapsulados tales que: el sistema sensorial de un individuo X es alterado por una sensación Y, ese proceso informativo será interpretado en un proceso perceptivo Z que será el resultado de la acción neuronal del módulo A, con lo cual establecerá las probabilidades YZA_1 , YZA_2 y YZA_3 que producirán las interpretaciones YZA_{1in} , YZA_{2in} y YZA_{3in} y sus combinaciones, sin embargo, no podrá establecer las probabilidades YZB_1 y YZB_2 que la misma información produce en el módulo B y que, a su vez, producirían las interpretaciones YZB_{1in} y YZB_{2in} .

Entonces la variación en las interpretaciones posibles es el resultado de la acción de distintos módulos en los procesos perceptivos, y dichos módulos son autónomos y encapsulan la información que interpretan de forma ajena a la introspección o a cualquier decisión o entrenamiento consciente (tal como el efecto del lado cóncavo de la máscara, que vemos convexo).

Estamos completamente de acuerdo con la idea de que las emociones y la racionalidad serían el resultado de distintos procesos neuronales, sin embargo, no creo que allí la modularidad sea de alguna utilidad, es decir, es difícil partir de la idea de que hay un módulo que detona los procesos afectivos y otro que modela el mundo para la acción racional, lleva a suponer que el uso de uno u otro depende principalmente de la naturaleza del estímulo.

Dado este esquema, el egoísmo comportamental tendría esas características, quizás de modo más persistente que el propio miedo, pero

ahora esto conduce a la pregunta más difícil: ¿cómo surge, de un rasgo así, la cooperación? Para responder a eso, hay que apelar a un nivel de organización distinto, el nivel social, el cual es capaz de reorganizar los fines por medio de los constreñimientos jerárquicos y la evolución cultural.

Desde la propuesta evolucionista de Tooby y Cosmides (2000: 92), los programas afectivos son “programas de orden superior” (superordinados) que coordinan respuestas organizadas frente a distintas situaciones ambientales, poniendo en marcha una serie de cambios adaptativos que mejoran procesos cognitivos de distinta índole, metas, acciones, motivaciones, la atención y respuestas fisiológicas.

Los programas afectivos registran pistas en el Ambiente de Adaptación Evolutiva (AAE), que son adaptativamente relevantes ante situaciones específicas. La presencia de estas pistas y su estabilidad en el ambiente de adaptación evolutiva, permiten una solución modular a tales problemas, lo cual implica, de entrada, un “ahorro” de recursos, tal como en los segmentos cromosómicos, debido a que dichas respuestas no requieren una elaboración cognitiva. Son evolutivamente limitadas y determinadas.

Teniendo esto en cuenta, Jones (2006: 16) propone que los programas afectivos “...nos ayudan a enfocarnos en nuestras razones; incrementan la eficiencia en la toma de decisiones, en ocasiones incluso dan paso a la acción correcta sin pensamiento mediador; facilitan la acción apropiada, preparan al cuerpo y la motivación para tener una opción de acción dentro del rango delimitado por la emoción”.

La cuestión es que la relación de adecuación entre respuesta emocional y desafío ambiental, que podría ayudar a lo que propone Jones, son adaptaciones que no necesariamente concuerdan con los desafíos ambientales a los que ahora hacen frente, aunque el estímulo sí sea análogo; en ese sentido, la autora propone que los errores, al facilitar la acción apropiada, serían, en todo caso, la fuente de error.

Es decir, si se considera a una institución como el ambiente en el que se mueve un individuo, en el cual un programa afectivo se activa para dar respuesta a una problemática, las reglamentaciones, jerarquías y pautas de acción pueden ser desechadas por el egoísmo cuando, por ejemplo, alguien toma un material que no le corresponde, pero también puede ese ambiente dar cauce a ese egoísmo para que no sea expresado como mera interjección.

Esto pasa porque, evolutivamente, los programas afectivos en algún momento dieron pie a acciones apropiadas, y ante toda variación en la adecuación señalada, el error es posible. El punto hasta aquí es que, para el enfoque evolucionista, puede decirse que los programas afectivos, como ha mencionado Jones (2006) se caracterizan por:

- Mejorar el acceso a nuestras razones: permiten evaluar situaciones al señalar eventos como relevantes o de valor, así determinan la relevancia, la memorización y las interpretaciones de eventos que, de otra forma, serían indiferentes unos de otros.
- Su operación es obligatoria ante los estímulos necesarios y no puede retrasarse o atenuarse.
- Facilitar la planificación de la agencia: juegan un rol crucial en la organización de objetivos y jerarquías.
- Complementar el razonamiento teórico-decisivo y remediar sus deficiencias: ligada principalmente con la propuesta de los marcadores somáticos (Damasio, 1994), puede decirse que los programas afectivos nos llevan a descartar acciones posiblemente negativas, o, incluso, son determinantes en elecciones donde ambas opciones son igualmente válidas o bien inconmensurables.
- Facilitar la acción apropiada: están íntimamente conectados con la acción y hay un rango de perspectivas que adjudican mayor o menor fuerza a dicha conexión.

El egoísmo, en efecto, es un fenómeno conformado a través de procesos adaptativos que tienen funciones computacionales, razón por la cual se relacionan con procesos motivacionales y otro tipo de procesos cerebrales que permiten generar acciones y conocer el mundo (Tooby y Cosmides, 2008). En tanto proceso computacional de tratamiento de la información, por la estructura cerebral de la cual emergen, tienen las características “calientes”, mientras el razonamiento, la inducción, los juicios probabilísticos, etc., son “fríos” por su estructura subyacente.

No obstante, los programas afectivos tienen un rol positivo en la racionalidad práctica, ya que mejoran la acción debido a que mejora nuestro acceso a las razones. El proceso, en el caso del egoísmo, sería el siguiente: un agente presencia un evento en su entorno, ante el cual experimenta una serie de fenómenos cognitivos y fisiológicos identificados con el egoísmo, en dicho estado, tiene acceso a razones X que no habrían estado disponibles para su elección de estar en otro estado cognitivo, ya sea porque no eran considerados prudentes o simplemente porque estaban ausentes por completo. Una vez en el estado egoísta, teniendo disponibles las razones X, actúa de forma Y, que bien puede ser una disposición a la acción, un plan pre elaborado disponible ante la ausencia de recursos cognitivos más complejos o una acción de cuño cognitivo superior.

Entonces, es necesario asumir que la forma en que el egoísmo mejora el acceso a las razones, es también el mecanismo por el cual la cooperación puede percibirse como una estrategia adecuada, benéfica para uno mismo y, sobre todo, económicamente rentable, ya que dicho egoísmo no solamente influye o determina la valoración de dichas razones, como una especie de ayudante epistémico, sino que hace visibles razones que de otro modo serían inaccesibles.

La visión más inmediata al esquema propuesto es que la valoración de ciertos factores o posibilidades como la cooperación, e incluso el altruismo,

está posibilitada por el egoísmo, vehículo sin el cual no habría otra forma de llegar ahí, ya que la naturaleza de una valoración no solamente depende del carácter del suceso a evaluar, sino de esa "tesitura" dependiente de un programa afectivo. Comprometerse con el extremo de que todo programa afectivo dirige a respuestas innatas es simplificar el problema, pero no solamente eso, es también renunciar a un fundamento naturalizado para ver el egoísmo como un proceso solamente cultural, lo cual se pone en duda al ver la persistencia del egoísmo en distintas culturas y momentos históricos.

Ahora, desde esta perspectiva, si es una capacidad del individuo (agente), esta puede ser conducida al nivel de organización superior, el sociocultural, dado que en un primer momento dicho nivel emerge de los actos, aunque posteriormente modele nuevos actos; así, hablar de instituciones egoístas es plausible, pero también de instituciones que tienden a la cooperación en tanto que, o son egoístas, o tienen individuos egoístas.

4.6 Las IES entendidas como anarquías organizadas

Las IES son susceptibles de estudiarse desde la teoría de la organización (Ibarra, 1998) con el fin de expandir su análisis y, al mismo tiempo, encontrar opciones ante la complejidad de su realidad social y organizacional. Pues si únicamente entendemos a las escuelas de educación superior como "institución", corremos el riesgo de atomizar, reducir y restarle elementos internos y externos que nos ayudan a comprenderlas de mejor manera.

Para los efectos de este estudio, como ya se mencionó, nos apoyaremos en los desarrollos de la teoría organizacional para comprender a las IES como organizaciones, es decir, como entes vivos, activos y con capacidad de tomar decisiones pero al mismo tiempo contiene una estructura que hace posible identificar una cultura organizacional que valida y garantiza equilibrios mediante la participación de los actores y grupos.

Cada actor posee sus propios objetivos y actúa según lo que cree correcto para alcanzar sus objetivos; además se forman grupos afines, quienes pactan alianzas para alcanzar sus metas. Todo lo anterior ocurre al interior de un sistema Flojamente Acoplado (Cohen, March y Olsen; 1972), con ambigüedad en los fines, objetivos, propósitos y estrategias con relación al tiempo y la naturaleza sociopolítica de las IES.

El conjunto de las características organizacionales, antes expuestas, suelen entorpecer las acciones que dirigen a la organización y, también, la toma de decisiones, pues suele ser un proceso desordenado muy parecido a lo sucedido en la propuesta del modelo Cesto de Basura (Cohen, March y Olsen; 2011). En pocas palabras, las IES son organizaciones donde prevalecen situaciones de poder, liderazgo, cultura organizacional, toma de decisiones, entre otros elementos de suma importancia que afectan el logro de los objetivos.

La importancia de incluir la visión organizacional en el análisis de las IES consiste en desmitificar la herencia de la administración pública mexicana en la administración de las escuelas de educación superior públicas. Esto significa comprender que las IES emplean un modelo de Burocracia Racional (Weber, 1987), el cual es en realidad un instrumento metodológico utilizado por Max Weber para estudiar cambios civilizatorios mayores y formas de dominación en una sociedad. Se entiende como organización burocrática aquella que emplea la racionalidad instrumental de medios y fines, su estructura se diseña mediante una división compleja del trabajo, el establecimiento de las relaciones formales y un conjunto de reglas que conforman una estructura jerárquica de supervisión y control. La burocracia racional se apoya en el supuesto de la capacidad para establecer fines claros y precisos, y en la posibilidad de identificar los medios, igualmente claros y precisos, para alcanzarlos.

Entender a las IES desde el modelo de burocracia racional implica aceptar que los actores poseen racionalidad completa mediante la cual siempre encontrarán la mejor solución, ante esta premisa debemos retomar la crítica

de Simon (1957) sobre la elección racional, donde se propone que los seres humanos tenemos racionalidad limitada y estamos determinados por nuestra propia condición; de igual manera, la división funcional del trabajo y la creación de jerarquías como sistema de control, obedecen a eliminar los conflictos políticos y administrativos que surgen de las relaciones entre actores y grupos de la organización. Por lo tanto, establecer fines claros y precisos implica elegir valores y medios exclusivos para alcanzarlos, sin embargo, esto no sucede en la realidad empírica, porque la propia naturaleza social de las IES y las interacciones políticas y administrativas de los integrantes con racionalidad limitada hacen que las posibilidades, opciones y fines de las escuelas sean múltiples, diversas, y cambien con el tiempo.

Después de establecer la crítica a la visión de la burocracia racional tenemos la opción de comprender a las IES desde una perspectiva más cercana a su realidad organizacional, ahora bien, revisemos la propuesta desde las anarquías organizadas.

La perspectiva de Anarquías Organizadas surge como visión alternativa al modelo tradicional de la burocracia en la década de los setenta, del siglo pasado, con una serie de estudios sobre las organizaciones universitarias. Cohen, March y Olsen (1972) plantearon el contexto de la toma de decisiones en tres aspectos: una fuerte ambigüedad de preferencias, los individuos no saben o no pueden establecer con claridad los objetivos y fines que desean; una tecnología indeterminada o poco dominada con escaso conocimiento del proceso de transformación (inmaterial e intelectual) que permita pasar de los *inputs* a los *outputs*, por lo tanto se da una indeterminación en los procedimientos de trabajo con relación al impacto deseado sobre los problemas previamente identificados y; se observa fluida participación de los procesos para la toma de decisiones, tanto en los procesos como en la manera para introducir nuevos problemas o retirarlos.

La perspectiva de Anarquía Organizada plantea la conveniencia de apreciar un tipo de orden distinto al planteado por el modelo de la burocracia

racional. En este sentido, la ambigüedad de los fines y objetivos, la naturaleza sociopolítica de la efectividad, la ambigüedad de las percepciones y las preferencias e identidades cuestionan el carácter objetivo de los instrumentos racionalmente concebidos para analizar las organizaciones. La ambigüedad del “yo” se manifiesta en la ambigüedad de las preferencias (construidas socialmente, inconsistentes y cambiantes en el tiempo y en la ambigüedad de las identidades) definidas en términos de expectativas, por lo tanto, son imprecisas, inconsistentes, inestables y endógenas.

Si bien la ambigüedad es una constante en la perspectiva analizada (Anarquía Organizada), la inclusión de estructuras relacionadas con el poder para la toma de decisiones implica relaciones cargadas de diversos intereses, que de una manera u otra dirigen las acciones en sentido opuesto a los fines de la organización, pues en ciertos casos se contraponen, en otros casos carecen de orden e incluso de coherencia. A la situación antes descrita se le denomina Cesto de Basura (Cohen, March y Olsen; 2011), pues los estados de equilibrio y desequilibrio en la organización se suceden de manera constante y, en consecuencia de esta dinámica, resulta muy difícil seguir una planeación porque la predicción solo funciona en el corto plazo debido a la variación tanto de elementos, componentes, actores en su toma de decisiones y, por supuesto, la contingencia del contexto. En definitiva, el orden y desorden coexisten como fuerzas presentes en una organización en constante crisis y variación en su estructura.

Por otro lado, Karl E. Weick (1976) nos propone el concepto de sistemas flojamente acoplados, pues al igual que la perspectiva de las Anarquías Organizadas, considera que la toma de decisiones, las creencias, las selecciones y las soluciones no siempre están estrechamente vinculadas con los problemas de las organizaciones y sus resultados; por lo tanto, existe un flojo acoplamiento entre ellos o, en ciertos casos, no hay conexión alguna entre las partes o áreas de la organización, y este hecho nos lleva a pensar que la organización se encuentra relativamente desconectada. Entonces, cada área tiende a crear sus

propios objetivos, información, clientes, creencias e identidades, distintos de otras áreas en la misma organización.

En este punto hemos caracterizado a las IES como organizaciones que operan como anarquías organizadas, donde la ambigüedad abre paso a interpretar la toma de decisiones desde el modelo de Cesto de Basura por parte de sus actores; la organización se presenta como un sistema con flojo acoplamiento donde cada área de la organización se percibe desconectada una de otra. Todo lo anterior tiene como resultado la conmutación de circuitos internos con circuitos externos de su medio ambiente. Entendemos que los dispositivos estructurales deben ser más o menos estables para permitir la vinculación y penetración de segmentos del medio ambiente en las organizaciones que llegan a modificar los equilibrios internos y el sentido de los resultados esperados, de esta manera la identificación de lo interno y lo externo a la organización se vuelve problemática.

Al respecto, Friedberg (1997) destaca que las organizaciones tienen fronteras difusas porque son capaces de reaccionar más ante los elementos del medio ambiente que ante las exigencias o demandas realizadas por sus miembros. Por lo tanto, Friedberg (1997) considera que la institucionalización del medio ambiente en la organización debe ser vista como un proceso que considere el contexto de acción de los actores; es decir, las estructuras de interacción deben considerar y contemplar los procesos de poder y de intercambio en los que participan los actores en lo individual y grupal.

4.7 Variedades del capitalismo: análisis de las relaciones y las complementariedades

El presente apartado tiene como finalidad estudiar el trasfondo teórico de variedades del capitalismo para determinar qué tipo de capitalismo describe mejor a nuestro país, en tanto su desarrollo económico, así como abrir camino

para analizar si existe complementariedad institucional, ya sea positiva o negativa, entre sus áreas institucionales.

Se parte de las aportaciones teóricas y empíricas de Schneider (2013) como modelo de análisis, pues resulta pertinente por su caracterización del capitalismo en América Latina (AL) a partir de áreas institucionales que en su interacción generan complementariedades institucionales, las cuales otorgan un matiz específico del tipo de capitalismo construido y vivido en México.

Variedades del capitalismo son los fundamentos institucionales del capitalismo contemporáneo y su variedad; existe una relación estrecha con la sociología, a través de la teoría de las instituciones, donde se encuentran tres concepciones sobre las mismas, a saber: como producto de las relaciones de poder, donde las instituciones concretan los conflictos de poder traduciendo compromisos entre actores con intereses específicos; por otro lado, las instituciones como las reglas del juego (North, 2004) para guiar y coordinar las acciones entre los agentes económicos de la firma y los trabajadores; por último, las instituciones en su conjunto, de manera general se entienden como las responsables del desempeño económico de una economía nacional o de un país.

Variedades del capitalismo no se debe entender como una disciplina, ya que al interior se observa una visión multidisciplinaria por contemplar lo político, sociológico, económico, entre muchas otras. Pero tampoco podemos pensar que es una postura teórica, pues en ella conviven de manera crítica diferentes tradiciones teóricas para dar explicaciones de la realidad social. Se puede pensar que Variedades del capitalismo (VC) es una agenda de investigación sobre cómo distintos conjuntos de instituciones generan un desempeño económico diferente, en ámbitos distintos como pueden ser la desigualdad, crecimiento económico, patrones de especialización, innovación.

En definitiva, se propone una alternativa al capitalismo económico liberal para delinear un camino alternativo al capitalismo prevaleciente, donde su configuración institucional sea igual de eficiente o exitosa (en términos de

innovación, crecimiento económico, exportaciones, tecnologías aplicadas) que el capitalismo liberal ostentado por EUA. Aunque con resultados distintos en términos de relaciones laborales, desempleo, desigualdad y, en general, en temas de bienestar social.

El investigador del afamado Instituto Tecnológico de Massachusetts en EUA, con sus siglas en inglés (MIT), Ben Ross Schneider (2010), se plantea como objeto de estudio el desarrollo en AL y, en específico, se pregunta ¿qué tipo de capitalismo existe en América Latina? Sin olvidar, menciona el autor, la gran influencia de la economía liberal que en algún sentido se puede pensar como la fuente de este capitalismo en AL. Schneider (2013) comenta que las reformas del mercado y la globalización son aspectos que caracterizan el capitalismo en AL, por lo tanto, el investigador se cuestiona si sabemos con certeza ¿qué tipo de capitalismo existe en América Latina? Schneider, para responder a las interrogantes antes expuestas, comenta que existen dos formas que intentan agrupar los argumentos al respecto y son: internacionalista y estadística. La visión internacionalista observa que en las décadas de los sesenta y setenta, el desarrollo se veía más orientado a cuestiones externas a los propios países, como era la producción global, el mercado de capitales e inversiones extranjeras y las exportaciones. Sin embargo, en la década de los ochenta, las crisis en diferentes países hizo que se reflexionara en las causas y se llegó a conclusiones donde se destaca la importancia de impulsar la economía interna mediante políticas y estrategias orientadas a promover el desarrollo; se enfrentaban los modelos de sustitución de importaciones contra la promoción de exportaciones. De la misma forma, el papel del Estado se ponía en debate sobre si ser intervencionista o un simple juez.

Ya en la década de los noventa, la reforma de los mercados afecta de manera significativa la noción de capitalismo en AL, y el papel del Estado se consolida como no intervencionista en asuntos económicos. En la primera década del 2000, el Estado se asume como el responsable del bienestar y reactiva su

papel intervencionista en materia social. Por otro lado, la visión estadística pone su atención en dos agentes económicos centrales, las empresas y los trabajadores, quienes asumen la dirección del desarrollo económico en sus interrelaciones; al respecto, Schneider (2013) reflexiona sobre 4 instituciones que, a su parecer, caracterizan y modelan el capitalismo en AL, y son las siguientes: tipos de empresas, mercados laborales, estrategias corporativas y sistema de habilidades.

Las cuatro hipótesis presentadas por Schneider (2013) sobre el tipo de capitalismo en AL son:

- En AL se tiene un capitalismo jerárquico constituido por Corporaciones Multinacionales (MNCs), grupos de negocios diversificados, bajas habilidades, y mercados laborales segmentados.
- Existen complementariedades institucionales que en su conjunto conforman y dan vida al gobierno corporativo y al mercado laboral, con lo cual se contribuye a la resiliencia del capitalismo jerárquico.
- Se tiene un sistema político que permite presionar a los gobiernos para mantener instituciones económicas que le son convenientes a ciertos grupos de poder.
- En el capitalismo jerárquico no se generan suficientes buenos trabajos y el desarrollo no es equitativo por sí mismo, y tiene amplias probabilidades de generar desigualdades.

Schneider (2010) considera necesario un nuevo acercamiento al estudio de la política económica en AL. Desde el punto de vista teórico propone, de forma especial, apoyarse en variedades del capitalismo (Hall y Soskice: 2001), pues considera tres importantes aportaciones, al incorporar este trasfondo al análisis: centrar la atención en la empresa significa observar la estructura del gobierno corporativo y a los mercados laborales, donde queda visible que las empresas y los trabajadores desarrollan sus estrategias económicas; se pueden realizar estudios sobre las interacciones entre diferentes ámbitos

económicos como son los grupos de negocios, los MNCs, los mercados laborales y el sistema de habilidades; a partir de las estrategias económicas que pueden emplear las empresas y los trabajadores, así como de las complementariedades institucionales, es posible reinterpretar las fuentes de las preferencias políticas y las estrategias políticas, tanto de las empresas como de los trabajadores.

El estudio propuesto por Schneider (2013) para responder a la pregunta ¿qué tipo de capitalismo existe en AL?, considera la comparación con las demás variedades del capitalismo, Economías Liberales de Mercado (ELM) y Economías Coordinadas de Mercado (ECM) como recurso heurístico para distinguir y caracterizar las Economías Jerárquicas de Mercado (EJM). Este estudio emplea un análisis institucional histórico y comparativo centrado en la empresa y la organización. Se entiende a las instituciones, de acuerdo a North (1990: 3), como “las reglas del juego”, ahora, las empresas y las organizaciones, North (1990: 4) las entiende como “los jugadores”.

Por lo tanto, el estudio analítico de Schneider centra su atención en las reglas y las organizaciones en función del desarrollo económico mediado por la empresa, con lo cual los diferentes tipos de empresas son capaces de modelar el desarrollo de un país. Si bien, por un lado, Schneider (2013) se pregunta ¿qué tipo de empresas se necesitan para el desarrollo de un país?, por otro lado, se cuestiona sobre ¿cuáles son las instituciones capaces de organizar la investigación, el trabajo, la tecnología y las habilidades necesarias para alimentar un sistema de producción nacional?

Sin el afán de dar respuesta a las preguntas anteriores, Schneider (2013) expone, de acuerdo a su marco referencial y con especial atención en Zysman (1983), que los países deben contar con: mercado de capitales, sistema bancario y mercado de valores, así como un importante número de reglas y prácticas que regulen la conducta. Sin embargo, en AL el sistema bancario no fue la fuente para impulsar la inversión del capital en investigación, sino que

fueron las instituciones privadas, entendidas como organizaciones, quienes en la forma de grupos de negocios y MNCs asumieron ser fuentes de inversión.

En los países desarrollados, los directivos de las empresas suelen establecer relaciones y gestiones en los mercados de valores, el sistema financiero y/o el sistema bancario como parte de sus funciones primarias. Describe Schneider (2013), que sucede diferente en las EJM donde los directivos de las empresas suelen invertir su tiempo en reforzar las relaciones con los jefes de las familias, dueños de los grupos de empresas, o con las sedes de las ECM en los países de AL.

Schneider (2013) menciona que AL se caracteriza por tener altos niveles de regulación, aunque solo se cumplen en parte, porque cerca de la mitad de los trabajos se encuentran dentro de la economía informal y, en consecuencia, no se rigen por las normativas formales. Cabe destacar que Schneider (2013) caracteriza, en AL, las relaciones laborales como atomizadas y mercados laborales segmentados, quienes, en su conjunto, dan forma y explican la complementariedad institucional negativa.

El capitalismo en AL, por lo antes expuesto, se puede caracterizar por la debilidad de sus instituciones formales, que se manifiesta en: mercados financieros poco desarrollados, falta de cumplimiento de las regulaciones laborales, el enfoque de formación general del sistema educativo de habilidades (Schneider, 2013). Por lo tanto, el estudio de Schneider (2013) se concentra en observar en AL a las organizaciones y a las débiles instituciones y sus complementariedades denominadas como: grupos diversificados de negocios, ECM, mercados laborales segmentados y sistema de habilidades generales.

Por otra parte, Hall y Soskice (2001) plantean en su propuesta de variedades del capitalismo, un fundamento micro-económico que es la empresa como el principal agente económico y dejan de lado el rol del Estado, de los movimientos sociales e incluso de los trabajadores, pues es la firma responsable de articular

y dinamizar a la economía en tanto organización y desempeño económico. La firma se entiende como un agente racional con el objetivo de producir para maximizar su utilidad en un determinado contexto institucional. Sin embargo, la piedra angular son las formas en que la firma utiliza las instituciones para coordinar sus actividades productivas, lo que da por resultado las distintas variedades del capitalismo; es decir, los conjuntos institucionales son quienes modelan la conducta de la firma y, al mismo tiempo, la firma interpreta las instituciones para lograr su objetivo de origen.

En palabras de Hall y Soskice (2001) existen 5 esferas institucionales clave que permiten a la firma coordinar sus actividades básicas:

1. Mercados financieros y gobiernos corporativos.
2. Relaciones entre las distintas firmas.
3. Relaciones laborales con los mercados de trabajo.
4. Sistemas de formación de competencias o sistemas educativos.

4.8 Sistemas sociales de producción o estrategias productivas

Respecto de estas esferas institucionales, los autores plantean que funcionan a nivel económico nacional y se caracterizan por pertenecer a dos tipos de patrones económicos: por un lado, el mercado, y por otro, la coordinación estratégica (diferente al mercado). Estos patrones nos llevan a dos tipos de economías: Economías Liberales de Mercado (ELM) y Economías Coordinadas de Mercado (ECM). Ambas formas ideales de economías tienen la probabilidad de producir resultados exitosos, aunque por vías diferentes, como pueden ser a través de patrones de innovación, estructuras productivas, empleo, desigualdad, entre otros. Por lo tanto, el éxito de estas formas económicas ideales está en función de que todas las instituciones promuevan un mismo patrón de coordinación, es decir, cuando todas las instituciones se encuentran alineadas, ya sea en las EML o en la EMC, para que su desempeño en conjunto sea mayor o cercano al óptimo.

Este desempeño exitoso en su conjunto, es posible gracias a lo que Hall y Soskice (2001) denominan como complementariedades. Las instituciones son complementarias si la eficiencia de una aumenta los retornos o la eficiencia de la otra. Esto es observable, dicen los autores, entre las relaciones laborales y el sistema educativo; por ejemplo, en las ELM, que tienen un mercado laboral flexible, por su propia naturaleza, eliminan los incentivos para que las empresas establezcan procesos de capacitación internos, porque la tasa de rotación de los trabajadores es alta; pero, por otro lado, se eliminan incentivos para que los trabajadores se formen en competencias específicas, vinculadas con el sector económico donde trabaja.

Lo anterior provoca que los sistemas educativos o de formación de habilidades tengan propuestas formativas generales, acordes a los mercados laborales flexibles, para posibilitar a los trabajadores moverse de una a otra empresa, de un sector a otro, sin mayor dificultad debido a sus competencias generales.

En cambio, en las ECM se manifiesta una situación distinta al tener un mercado laboral más rígido donde no se permite una alta rotación de trabajadores, entonces las empresas generan inversiones para incentivar la capacitación en competencias específicas relativas a su actividad económica, es decir, los trabajadores se forman en conocimientos y habilidades específicos a la industria específica. El mayor incentivo deviene de la seguridad con la que cuentan los trabajadores sobre que no pueden ser despedidos tan fácilmente por la empresa y, en consecuencia, existe una baja probabilidad de tener que buscar empleo en sectores económicos distintos donde se requieran competencias distintas; todo lo anterior se relaciona con el sistema educativo orientado hacia la especialización. Por lo tanto, las empresas tratarán de proteger y cuidar a sus empleados porque no les convendría que sus trabajadores altamente calificados migren a otras empresas y se lleven sus competencias específicas para con la competencia.

Bizberg y Théret (2015), por otra parte, analizan el institucionalismo económico que establece la existencia de una sola economía (Rodrik, 2007) y que las variaciones son “desviaciones” del *best way* (se refiere a la orientación económica asumida por Estados Unidos referente a su forma de producción industrial). Los autores se centran en AL para explicar que “existen variedades del capitalismo y no uno solo”. Se plantea que —a diferencia de Hall y Soskice (2001), que sostienen la existencia de un capitalismo generalizable en todo el continente, caracterizado por “...la desigualdad, la heterogeneidad y la jerarquía” (Bizberg y Théret, 2015: 13), denominado por ello capitalismo jerárquico— en AL existen tres tipos diferentes de capitalismo.

Así, a partir de las trayectorias históricas de las conformaciones sociopolíticas, encontraron que: Brasil se caracteriza por un capitalismo orientado por el Estado y dirigido hacia el mercado interno (aunque da un apoyo importante a sus exportaciones); Chile presenta un capitalismo regulado por el Estado (de manera subsidiaria al capital privado) dirigido hacia el mercado externo; México muestra un capitalismo desregulado subordinado al mercado externo, lo que da lugar a un capitalismo de subcontratación internacional; y, finalmente, Argentina es un híbrido inestable que en distintos periodos, según la coalición gobernante y la relación sociopolítica dominante, se alinea con uno u otro tipo de capitalismo (Bizberg y Théret, 2015: p. 14).

En el texto no incluyen un tipo adicional: “el rentista”, en el que las relaciones sociopolíticas son únicamente redistributivas como en Venezuela, y parcialmente Ecuador, Bolivia y México. La escuela del neoinstitucionalismo es el referente teórico del que parten Bizberg y Théret (2015), el cual plantea diferencias institucionales entre los países, lo que origina distintos modos de desarrollo económico, aunque siempre teniendo como referente un tipo ideal. Con este trasfondo, los pioneros de esta teoría (North y Weingast, así como De Soto), “...sostienen que el marco jurídico de las sociedades es la variable explicativa principal del desarrollo económico” (Bizberg y Théret,

2015: 15). Por tanto, lo que distingue a los países desarrollados de los que no lo son, es un marco jurídico que “defina y garantice” los derechos de propiedad. De acuerdo con esta teoría, el análisis se extiende a la democracia, considerada el régimen político más favorable para el desarrollo económico; por ello, es fundamental que el concepto de democracia sea compatible con la eficacia económica.

Aunque los neoinstitucionalistas más innovadores, como Rodrik, aceptan que los países son diferentes y no existen recetas únicas para lograr su desarrollo económico, asumen que existe una única vía para ello, que es la “...prosperidad de un sistema de mercados autorregulados” (Bizberg y Théret, 2015: 20). En este contexto es evidente la importancia de las instituciones sociales y políticas, así como del Estado, como actor central del desarrollo económico. Todo ello implica que las medidas adoptadas sean diversas dependiendo del contexto institucional y las realidades propias de cada país.

Poresto último, Bizberg y Théret afirman que “el enfoque neoinstitucionalista resulta inadecuado para explicar en cada país particular la ausencia del surgimiento de un capitalismo desarrollado” (2015: 22). Mucho menos puede generalizarse el análisis a todos los países de AL en donde se gestaron diferencias significativas a partir de transformaciones políticas singulares.

La idea que defienden estos autores es que, de la misma forma en que se ha explicado la existencia de distintos tipos de capitalismo en el mundo, en AL existe una diversidad de tipos de capitalismo, que a la fecha no se han consolidado. Realizan la crítica a la teoría de variedades del capitalismo (a partir de la escuela de la regulación) acerca de las limitantes de centrar el análisis en la empresa y sus interrelaciones. Su eje analítico no es el actor empresarial, sino los sistemas de innovación y producción mismos; ello porque, siguiendo a Boyer (2002), establecen que las instituciones son “una codificación de las relaciones sociales fundamentales”. A partir de lo cual consideran que “... las instituciones son la concreción de acuerdos más o menos duraderos del

conflicto social, damos una importancia determinante a los conflictos sociales y a su traducción política en el espacio público” (Bizberg y Théret, 2015: 26).

Para Bizberg y Théret importa, no tanto la institución, como la forma en que se gestionan los conflictos que dan lugar a un compromiso, lo que puede resultar también en una institución, sea esta formal o informal. Por tanto, niegan que las instituciones sean neutras (en términos de North), ya que existen costos de transacción que son pagados por sectores específicos. Con ello queda claro que los autores se inscriben en la “perspectiva institucional histórica del enfoque regulacionista de la diversidad de capitalismo”, negando la existencia de una única variante en todo el bloque latinoamericano.

En el caso de AL, se ha intentado encontrar la variedad del capitalismo más acorde a sus características estructurales, y analizar, de acuerdo a la propuesta teórica de Hall y Soskice (2001), cuál puede ser la variedad que mejor representa la realidad de AL, sin olvidar un acercamiento de tipo regional. En este sentido resulta pertinente traer a escena los trabajos de Ben Ross Schneider, quien a lo largo de muchas investigaciones llega a proponer el concepto de Economías Jerárquicas de Mercado (EJM) para describir la variedad del capitalismo correspondiente a AL.

De acuerdo a Schneider (2013), en las EJM es la jerarquía el principal mecanismo de coordinación al interior del sistema económico, distinto al mercado en las ELM, así como de la coordinación estratégica de las ECM. En la EJM se observa que la relación entre el sistema educativo y la oferta de trabajo, no es el mercado quien soluciona determinando las competencias a formar en los trabajadores, tampoco es la negociación entre empresa y trabajadores, sino son las empresas en su propia toma de decisiones quienes deciden de forma unilateral si desarrollan programas de capacitación o exigen al Estado un sistema educativo específico a sus necesidades económicas.

Schneider (2013) comenta que el área de los mercados corporativos o de los sistemas financieros de las empresas no son controladas por la bolsa de

valores, es decir, no tienen un esquema de empresas públicas como en la EML, pero las empresas tampoco son contraladas por los bancos de inversión como en la EMC; son las empresas multinacionales quienes en muchas ocasiones internalizan las funciones de mercado financiero. Son ellas (grupos económicos diversificados o las empresas multinacionales) las que tienen y restringen el acceso a los mercados de capital, a la tecnología de punta y una posición preferente ante proveedores y clientes.

Los países con una EJM, según los hallazgos de Schneider (2013), tienen sectores económicos donde las empresas tienden a los oligopolios, y las empresas grandes tienen una conducta de tipo “depredador” ante las empresas pequeñas. Aunque estas características son poco loables para el desempeño económico de un país, comenta Schneider (2013) que existen complementariedades pero de tipo negativas que, en definitiva, impiden el desarrollo; es decir, este tipo de complementariedad, característica de la EJM, afecta su desarrollo económico, limitando su crecimiento económico y por ende, es muy probable que se generen problemas sociales trascendentes.

El trabajo del neoinstitucionalismo económico, en términos generales, se plantearía la siguiente pregunta: ¿cuál es la mejor forma para comprender el desempeño económico de México en el tiempo? A partir de la realidad empírica que nos muestra datos, encuestas, así como la historia de México sobre su desempeño económico se cuestionaría ¿qué factores influyen en el desempeño económico de México? A partir de ello, el fin de la sección es reflexionar sobre los elementos teóricos que posibilitan un cambio en nuestro país, con dirección hacia el bienestar, que repercuta en la mejora del nivel de vida de los mexicanos.

Un elemento crucial para intentar comprender el desempeño económico de México, implica utilizar un marco analítico, como mencionan North (1990) y Caballero y Soto-Oñate (2016), que considere al mismo tiempo, tanto el análisis institucional como la economía política y la historia económica. Con

lo cual, resulta de vital importancia incluir el análisis institucional, desarrollado en investigaciones (Ostrom, 2005; North, 1990; Rodrik, 2007; Acemoglu, Johnson y Robinson, 2004; Beck y Levine, 2003) que han propuesto modelos de conducta y demostrado a través del análisis institucional su potencia para explicar el desempeño económico de un país, a partir del conjunto de decisiones individuales y colectivas que se constriñen en reglas del juego, tanto formales como informales.

Por lo tanto, partimos de la hipótesis de que las instituciones políticas y económicas en México son poco eficientes y provocan una distribución inequitativa de los recursos. En consecuencia, el modelo elaborado por Acemoglu, Johnson y Robinson (2004) se ajusta al análisis que se pretende realizar en esta investigación, para sostener que México cuenta con instituciones políticas y económicas poco eficientes para asegurar su desempeño económico a largo plazo.

En este texto nos guiarán dos ideas particulares: la primera, comprobar empíricamente que la distribución de los recursos en México es inequitativa; segunda, determinar, con base en el modelo elaborado de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), que existe un factor o un grupo de factores responsables de crear una distribución inequitativa de los recursos en México y, en consecuencia, un bajo desempeño económico en comparación con los países desarrollados.

Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), postulan que las buenas instituciones económicas determinan el crecimiento económico de largo plazo, pues son ellas, las instituciones, el medio para que los individuos se organicen en sociedad y determinen la probabilidad de prosperidad.

En el estudio realizado por los autores se analizan diferentes países en el tiempo, con relación a su crecimiento económico, donde se estudian variables como geografía, religión y cultura; sobre estas últimas concluyen que no logran explicar las diferencias de crecimiento económico. Pero, en cambio, Acemoglu, Johnson y Robinson (2004) concluyen que las instituciones económicas se presentan como un factor causal que destaca las diferencias entre los países

con base en el ingreso per cápita, y, en su conjunto, las instituciones son la causa principal que explica las diferencias en el crecimiento económico de los países en el largo plazo; sin embargo, no se descarta que otros factores como la innovación, políticas industriales, el marco legal o el marco financiero incidan en el desarrollo económico de los países, como se muestra en los trabajos de Che y Ling (2013), y Freytag y Sebastian (2016).

Otra investigación relacionada con este trabajo es la de Rodrik (2007), quien analiza diferentes casos de países en la relación de su crecimiento económico, las instituciones y la globalización. Al respecto, Rodrik (2007: 265) concluye sobre la trascendencia de las instituciones en el desempeño económico, porque encuentra que los países desarrollados han logrado asegurar un Estado de derecho; es decir, se han alineado, en buena medida, los incentivos privados a las prioridades sociales, sus políticas monetarias y financieras se apoyan en instituciones macroeconómicas de gran solidez, los ciudadanos cuentan con libertades civiles y representación política. En definitiva, establece que las instituciones de alta calidad dan como resultado, en el largo plazo, prosperidad a los países que logran este tipo de arreglos. Aunque acepta que no existe un diseño institucional único o una relación causal estable entre instituciones políticas e instituciones económicas con resultados económicos positivos.

Existen diversos trabajos de investigación sobre la relación entre instituciones, desarrollo económico y crecimiento económico, por ejemplo, Rodrik, Subramanian y Trebbi (2002) concluyen que la calidad de las instituciones determina el tipo de crecimiento de un país, pero las instituciones son resultado de las decisiones de los individuos, y eso genera enormes diferencias de crecimiento entre los países. En el trabajo de Acemoglu, Gallego y Robinson (2014), a través de estudios estadísticos donde se emplean regresiones, tanto en diversas regiones del mundo como en naciones concretas, se concluye que son las instituciones quienes impactan en mayor medida en el desarrollo a largo plazo de los países.

Kapur y Kim (2006) nos muestran cómo el desarrollo económico en la India, a partir de las instituciones heredadas de la colonia británica, tiene una relación con las instituciones referidas a los derechos de propiedad, las cuales generan incentivos y condiciones adecuadas para el desarrollo. Adicional a estas investigaciones, encontramos en el trabajo de Michalopoulos y Papaioannou (2006), que las instituciones políticas vigentes antes de la Colonia están relacionadas de manera fuerte y positiva con los niveles de desarrollo de los países africanos que estudiaron.

En definitiva, el conjunto de investigaciones citadas centran su atención en las instituciones, como marcos que posibilitan el entendimiento entre seres humanos y dan sentido a sus conductas en tanto coordinación, cooperación y comunidad. Las instituciones y su eficiencia, desde esta perspectiva explican a partir de la conducta individual, las organizaciones, las instituciones y la interacción entre actores, el desarrollo económico de los países en el largo plazo.

La propuesta del marco teórico de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), quienes entienden a las instituciones, de acuerdo a North (1990: 3), como “Las instituciones son las reglas del juego en una sociedad o, dicho formalmente, son las construcciones humanas que modelan la interacción entre sujetos”. Los autores Acemoglu, Johnson y Robinson (2004) destacan el papel de las instituciones políticas y económicas, en conjunto con los derechos de propiedad, como elementos estructurales de una economía para generar incentivos de inversión, en el contexto de un mercado necesitado de cierto volumen de intercambios comerciales entre sus actores económicos. Sobre este punto en particular tenemos estudios recientes (Orhan, 2016; Vitola y Maija, 2012; Vitola y Maija, 2016) que refuerzan la importancia de las instituciones en relación al desempeño económico, tomando en consideración su relación con los derechos de propiedad, la psicología social, las leyes, los contratos económicos, el rol del gobierno y la ciencia política.

Las instituciones dan forma a los incentivos al interior de un sistema económico. El concepto de eficiencia institucional, de acuerdo a los trabajos de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), se relaciona con los resultados económicos que se generen a partir de la interacción interna de un paquete de instituciones políticas y económicas en un contexto determinado.

Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), así como Vitola y Maija (2015), establecen que las instituciones políticas y económicas influyen de manera determinante en el desempeño económico y la distribución de los recursos; sin embargo, no existe un acuerdo unánime sobre un paquete específico de instituciones económicas a seguir, lo cual genera un conflicto de intereses y da lugar, comentan los autores, a la búsqueda de un equilibrio, vía el poder político que poseen los grupos en disputa.

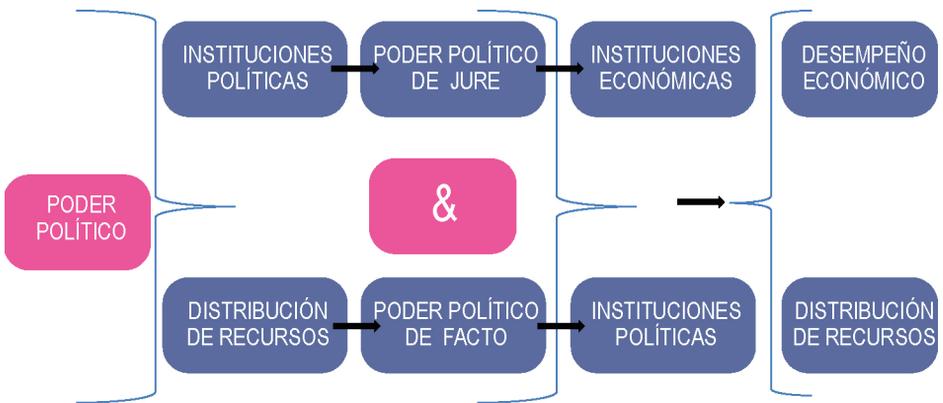
Siguiendo a Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), el poder político es el que determina las instituciones políticas y, en consecuencia, la distribución de dicho poder; es la manera de resolver el dilema sobre quién establece el paquete de instituciones a seguir. Por ello, los autores conciben en su marco teórico dos componentes del poder político: *jure y facto political power*. Ahora bien, tenemos una construcción lógica de implicaciones causales donde, el poder político da origen a las instituciones políticas y estas, a su vez, generan el poder político *de jure* para que, en conjunto con las instituciones económicas, den forma a los incentivos que tendrán los actores económicos de una sociedad en particular.

Acemoglu, Johnson y Robinson (2004) ponen de relieve que no todo el poder político proviene de las instituciones políticas, pues diversos actores localizan su poder político a partir de sus recursos económicos y de su capacidad para organizarse colectivamente frente a un problema en particular; este tipo de poder se conceptualiza como *de facto political power* y su fuente de origen es la distribución de los recursos.

Desde el punto de vista de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004), las instituciones políticas y la distribución de los recursos son las variables responsables de la dinámica en el sistema, porque determinan a las instituciones económicas e inciden en el desempeño económico de manera directa o indirecta. Este marco teórico acepta, de manera implícita, una jerarquización de las instituciones, unidas por una fuerza lógica de identidad donde las instituciones políticas influyen en las instituciones económicas, quienes, a su vez, determinan los resultados económicos.

El siguiente cuadro representa la propuesta teórica de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004: 6):

Esquema 1. Propuesta teórica para análisis del poder



Fuente: elaboración propia a partir de Acemoglu, Johnson y Robinson (2004)

4.9 Institucionalismo y organización

A la par del concepto de organización, se necesita remarcar el concepto de institución. Es momento de traer a escena a Douglass North:

Las instituciones son las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, los constreñimientos u obligaciones creados por los [seres] humanos que le dan forma a la interacción humana; en consecuencia, éstas estructuran los alicientes en el intercambio humano, ya sea político, social o económico. El cambio institucional delinea la forma en la que la sociedad evoluciona en el tiempo y es, a la vez, la clave para entender el cambio histórico (North, 1990: 3).

No se renuncia, pues, a la perspectiva histórica a la hora de entender el funcionamiento de las instituciones. Lo que se evita, es situar la historia como un proceso ciego a los intereses de personas y grupos. La institución es el terreno de juego de los individuos y grupos que quieren influir en la vida social. No hay que eludir al participante interesado, entendiendo que con criterio propio y formación contextual puede escapar de “las leyes de la historia”, sean estas la óptica ideal de la racionalidad neoclásica, o la vocación conflictiva y totalizadora del paradigma marxista.

En el siguiente recorrido por los tipos de institución, debe quedar claro que el enfoque del nuevo institucionalismo aterriza en las personas que integran una institución, atendiendo a las reglas de funcionamiento y convivencia, no a la falacia generalizadora que impide ver, precisamente en las instituciones, el comportamiento, deseos e intereses de personas y grupos. Vale la pena recordar un incidente periodístico en México —llevado a cabo por el grupo de investigaciones especiales de la periodista Carmen Aristegui en noviembre de 2014— a propósito de un curioso enfoque institucional sobre el conflicto de interés del Presidente Enrique Peña Nieto y su esposa Angélica Rivera, en torno a la famosa Casa Blanca de 86 millones de pesos comprada por Rivera a contratistas del gobierno federal (Grupo HIGA, con 36 mil millones de pesos

en contratos firmados con Peña Nieto como gobernante, primero en el Estado de México y después en Los Pinos). Debatían por la radio el entonces vocero presidencial, Eduardo Sánchez, con la periodista Carmen Aristegui. Ya lanzado en la defensa de Peña Nieto y su esposa, enfatizó el vocero presidencial: "...la ley plantea que son las instituciones las que deben presentar la información patrimonial". A lo que Aristegui tuvo un revire incontestable: "Las instituciones no tienen cónyuge, ni concubinas". Los nombres propios hacían falta para que el conflicto de interés apareciera en toda su desnudez institucional. La anécdota periodística es útil en este recorrido por lo siguiente: para el nuevo institucionalismo, es claro que las instituciones cobran sentido por lo que hacen ahí las personas, y no al revés.

Hay instituciones cerradas e instituciones abiertas. Las instituciones cerradas se definen por la inflexibilidad y nula visibilidad pública de sus parámetros, políticas y estrategias. No demuestran buena actitud para el escrutinio público e, incluso, devienen intolerantes frente a requerimientos de transparencia informativa.

Las instituciones abiertas se definen por la flexibilidad y visibilidad pública de sus parámetros, políticas y estrategias, contando hasta con espacios de comunicación privilegiados para ello.

Del funcionamiento cerrado o abierto de las instituciones depende, por ejemplo, la caracterización de las sociedades que hace Karl Popper, a propósito de la sociedad abierta y sus enemigos (Popper, 1997). En el mismo sentido, se expresan autores como Samuel Huntington (1973) y Norberto Bobbio (2018) para hablar de instituciones flexibles y horizontales, e instituciones rígidas o verticales. Como la descripción no es sustancialmente diferente, se apuntan estos conceptos, pero no se necesita ofrecer una definición, que sería básicamente la misma que la realizada sobre instituciones abiertas y cerradas siguiendo a Karl Popper (1997).

Por otra parte, la caracterización de instituciones democráticas e instituciones autoritarias presenta la dificultad empírica de que cada

institución se coloca regularmente del lado democrático y no reconoce su perfil autoritario. Sin embargo, puede decirse que la institución democrática cuenta con la legitimidad y el consenso de ser producida por mecanismos públicos de deliberación, mientras que la institución autoritaria no presenta ese mecanismo público de deliberación. Con base en este procedimiento de identificación, habría que pensar si las empresas que se heredan de padres a hijos son instituciones democráticas. Evidentemente, por ese solo hecho quedarían en entredicho, pero no parece criterio suficiente para hablar de autoritarismo en toda regla si la empresa, por ejemplo, atendiera a los méritos y trayectoria de trabajo de sus empleados.

La discusión institución democrática versus institución autoritaria podría continuar atendiendo a otros elementos. Por ejemplo, pueden considerarse factores como las políticas de comunicación organizacional interna y externa de la institución, lo mismo que la interrelación entre áreas de trabajo y documentos públicos de información para clientes y empleados. La posibilidad de aplicación de estas categorías quizás dependa del tipo de datos económicos a medir sobre el gobierno de México. En ese momento se hará la precisión sobre el uso o no de estos factores en el análisis y medición.

Otra clasificación de instituciones se basa en categorías generales: institución política, económica, social y cultural. Esta clasificación se refiere a los distintos rubros del funcionamiento institucional. Será interesante ver, en algún tipo de medición, cómo y por qué se caracteriza a un organismo deportivo (¿cultural, social?), mientras que una red de bibliotecas parece definitivamente cultural, lo mismo que organismos estatales de licitación pública parecen instituciones económicas.

Finalmente, más claro parece el caso de las instituciones públicas o privadas. Por su configuración legal, estas entidades no presentan dificultades de identificación, aunque algunos organismos paraestatales en México pueden caer en ambas categorías (un canal de televisión gubernamental que

venda publicidad a los anunciantes, la agencia Notimex, Pemex o la CFE con la reforma del sector energético).

Mientras tanto, se ofrece una cita iluminadora del nivel micro que el nuevo institucionalismo antepone a cualquier nivel macro de análisis social:

El nuevo institucionalismo se basa, en el nivel micro, en lo que hemos llamado una teoría de la acción práctica. Nos referimos al conjunto de principios orientadores que reflejan el giro cognitivo que han dado las ciencias sociales contemporáneas en dos sentidos. En primer término, el trabajo reciente en la teoría social acentúa la dimensión cognitiva de la acción de una manera mucho más extensa de lo que Parsons hizo y, al hacerlo, demuestra la influencia que sobre él ha tenido la revolución cognitiva de la psicología. En segundo lugar, este trabajo se aleja de la preocupación de Parsons por los aspectos racionales, calculadores, de la cognición para concentrarse en los procesos y esquemas preconscientes tal como entran a formar parte del comportamiento rutinario, dado-por-hecho (la actividad práctica); y para retratar la dimensión afectiva y evaluativa de la acción como algo íntimamente acotado por lo cognitivo y en algún sentido subordinado a él (Powell y DiMaggio, 1991: 22).

Las personas, con sus deseos e intereses, configuran la dimensión micro de las instituciones. No es idealismo, sino realismo estratégico en el sentido más concreto. A eso apunta el nuevo institucionalismo, que es la base teórica de esta investigación.

Portes (2007) afirma que en los últimos años la economía y la sociología convergen inesperadamente en temas como la empresa y el desarrollo económico. En esa convergencia, para él, cobra relevancia el concepto de institución, que resulta difícil de conceptualizar, sobre todo por los diferentes enfoques y niveles de abstracción con que se examina. Así, Portes (2007), en su texto "Instituciones y desarrollo", realiza una revisión conceptual partiendo de una interrogante que le permite sistematizar los distintos elementos de la vida social a la luz del institucionalismo.

¿Qué ocurre en la sociedad, a nivel de la realidad empírica, y cuál es el lugar adecuado del concepto de "institución"? Para responder, propone una colaboración interdisciplinaria que permita presentar explicaciones teóricas plausibles a partir de los siguientes elementos:

- Distinción entre esfera simbólica y realidad material.
- Comprensión del carácter jerárquico de ambas esferas.
- Identificación de los conceptos que los conectan.
- Necesidad de una teoría del cambio social que trascienda la actual comprensión de estos procesos.

Porque es necesario partir de la crítica al denominado nuevo institucionalismo, incluidos Joseph Stiglitz (2001) y Douglass North (1990) que, en su momento, enfatizaron la importancia de las instituciones.

Se parte, así, de la necesidad de distinguir la cultura y la estructura social con fines analíticos y de comprensión, que permitan entender la motivación de las acciones y sus consecuencias, por parte del ser humano. Así tenemos que, la "...cultura expresa los elementos simbólicos esenciales para la interacción humana, la comprensión mutua y el orden. La estructura social está compuesta por personas reales que desempeñan roles ordenados en una escala jerárquica de algún tipo" (Portes, 2007: 478).

La cultura, como esfera diferenciada de la estructura social, ofrece una distinción simbólica que proporciona los fundamentos para diferenciar lo que "debe ser" de lo que realmente "es", pero ello se hace (y es muy importante esta precisión) en diversos contextos sociales. Así, encontramos a la cultura referida a valores, marcos cognitivos y conocimiento acumulado, en tanto que la estructura social gira en torno a intereses individuales y colectivos que se negocian en el marco de distintas cantidades de poder.

Los elementos que componen la interacción entre cultura y estructura social se basan en una jerarquía de influencias causales, y en ellas existe lo que Portes (2007) denomina factores "profundos", que son el lenguaje y los valores. Dejando de lado el lenguaje, que, si bien es indispensable para la comunicación humana, no es objeto de este análisis, los valores se constituyen en la fuerza motivadora de la acción moral (individual o colectiva) y parten tanto de imperativos fundamentales como de tradiciones basados en la fuerza de las costumbres (Portes, 2007).

Los valores se invocan en el curso de la vida cotidiana y se utilizan en la mayoría de los casos, ya que se encuentran implícitos en los comportamientos cotidianos y se

oponen al egoísmo desenfrenado, en ocasiones, las normas establecen restricciones a conductas negativas, aunque esto obedece a la visión de la moral que impere en el tiempo y lugar específico.

Las normas prescriben lo que se puede, o no, hacer y, como elemento restrictivo de la cultura, pueden ser formales (constituciones, leyes, reglamentos) e informales. Pero, además, van siempre unidas a una sanción (y a un reconocimiento) que está en función del valor o valores que le dan origen.

Para Portes (2007), un elemento fundamental son los roles, que no aparecen en el institucionalismo, pero que están vinculados a las normas. "Los roles se definen en general como el conjunto de comportamientos prescritos para quienes ocupan posiciones sociales particulares" (Linton 1945; Newcomb 1950; cit. por Portes, 2007: 480).

Generalmente, las personas asumen diferentes roles, ya que estos ocurren en planos de comportamiento y contextos diferentes, aunque se les nombre de la misma forma. Lo importante es que los roles se constituyen en bloques de construcción de la vida cotidiana que vinculan el mundo simbólico de la cultura con las estructuras sociales de la realidad.

Portes (2007) afirma que tanto las normas como los roles son parte de las instituciones, aunque con el conjunto de roles que desempeñan los actores sociales se puede dar un "conflicto de roles" que no es explicado en el institucionalismo, pero que aparece "cuando las expectativas normativas de un rol dentro del conjunto contradicen a otros" (Portes, 2007: 480). Es importante precisar que los repertorios culturales que conllevan los roles específicos pueden variar significativamente entre distintas sociedades, aunque su identidad formal sea similar.

Otro elemento altamente significativo es el poder que se asume, como un elemento de la estructura social, y que Portes define, siguiendo a Weber (1936), como la "...habilidad de un actor para imponer su voluntad a pesar de la resistencia de otros", que aún es apropiada ya que "...destaca el carácter forzoso y coercitivo de este elemento básico de la estructura social" (Portes 2007: 480-

481). Es importante señalar que el poder no depende del consentimiento de los subordinados, y que asume que distintos actores y grupos son excluidos del acceso a los recursos que confieren poder.

Cuando el poder se legitima se convierte en autoridad. Los medios para acceder al poder son:

- Control de los medios de producción.
- Apropiación del conocimiento.
- Control de los medios de difusión de la información.
- Control de los medios de violencia.

Las diferencias en el ejercicio del poder dan lugar a las clases sociales que disponen en forma distinta de capital social y cultural, lo que les permite acceder a diferentes objetivos, incluso cuando encuentran resistencia. Así, las clases sociales se refieren a "...grandes agregados cuya posesión o exclusión de los recursos lleva a diferentes oportunidades de vida y de capacidades para influir en el curso de los acontecimientos" (Portes, 2007: 481).

Las estructuras del poder se manifiestan en las organizaciones y son representadas por las jerarquías de estatus que se asumen en los roles diferenciados, en contextos específicos de las instituciones.

Es importante comprender que las jerarquías de estatus están vinculadas a los roles, y ambas son parte de las organizaciones sociales. Cuando los actores sociales desarrollan sus rutinas en las organizaciones (del tipo que sea), ello lleva implícitas las manifestaciones de las estructuras naturales del poder.

Las instituciones, que constituyen el plano simbólico de las organizaciones, se definen como:

...conjuntos de reglas, escritas o informales, que gobiernan las relaciones entre los ocupantes de roles en organizaciones sociales como la familia, la escuela y demás áreas institucionalmente estructuradas de la vida

organizacional: la política, la economía, la religión, las comunicaciones y la información, y el ocio (Maclver y Page [1949] 1961, Merton 1968c, North 1990, Hollingsworth 2002 todos cit. por Portes, 2007: 483).

4. 10 Gobierno y relaciones de poder

Los siguientes conceptos no deben entenderse solo en un marco gubernamental. También en las organizaciones existe gobernabilidad, gobernanza, poder y relaciones de poder. La política no necesariamente es un asunto partidista, como bien lo sabía Aristóteles, sino la búsqueda del bien público a través de acciones virtuosas y responsables. A esto, los sofistas responderían que todo acto discursivo es potencialmente un acto de poder. Quien tiene el habla tiene el poder, aseguraban los filósofos para quienes era formalmente secundaria la cuestión de la verdad, que tanto interesaba a Sócrates (según cuenta Platón). En la organización, estas ideas que son acciones no son la excepción.

Gobernabilidad es la capacidad para gobernar y crear consenso en un marco de convivencia complejo, por las ideas contrarias en competencia pacífica o conflictiva. Véase la siguiente definición:

La gobernabilidad tiene como punto de referencia el modo de conseguir resultados exitosos, dado que implica procesos de negociación que conduzcan al establecimiento de reglas del juego que permitan regular la vida de los opuestos (Lerner, Uvalle y Moreno, 2012: 23).

Los procesos de negociación y el establecimiento de reglas del juego, a respetar por los actores que tienen intereses opuestos, resulta la clave de esta definición de gobernabilidad. La política no como conflicto ineludible y gansteril, sino como proceso de negociación encaminado a la convivencia de los adversarios, a través de ceder algo y ganar algo.

La gobernabilidad, en consecuencia, no es un dato más en la vida asociada. Es la clave que denota cómo el modo de hacer y rehacer las políticas públicas se relaciona con los asuntos públicos, los cuales demandan tratamiento eficaz para

que la vida comunitaria tenga oportunidad de reproducirse de manera pacífica, productiva y estable. Lo importante en la gobernabilidad es destacar cómo las instituciones tienen la capacidad para que la sociedad con sus problemas, ventajas y beneficios, acceda a nuevas etapas de vida. Lo fundamental desde el enfoque de la gobernabilidad, es que la vida ordinaria, regular y continua de la sociedad civil se desarrolle con base en sus principios, instituciones y capacidades tanto individuales como colectivas (Lerner, Uvalle y Moreno, 2012: 28).

La gobernabilidad apaga el fuego de la confrontación, y debe ser una meta primordial de cualquier organización social:

La gobernabilidad alude a las capacidades que deben tenerse para evitar que los conflictos estallen; que los desajustes provocados por políticas específicas se traduzcan en situaciones de confrontación. Los problemas relacionados con la gobernabilidad se focalizan en la capacidad que tiene el sistema de instituciones para atender, procesar y resolver cuestiones puntuales (Lerner, Uvalle y Moreno, 2012: 33).

El concepto de gobernabilidad es un concepto clásico dentro de las ciencias políticas y tiene una historia mucho más amplia que el concepto de gobernanza, de cuño más reciente:

Actualmente se recurre a *governance* sobre todo para indicar un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo del control jerárquico y caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado (Mayritz, 2010: 26).

La diferencia estriba, pues, en la integración de ciudadanos en la toma gubernamental de decisiones. La gobernanza es un concepto más activo, en términos de participación ciudadana, que el concepto tradicional de gobernabilidad. Lo que hay que decir, sin embargo, es que algo falló en primera instancia desde el gobierno y su capacidad de gobernabilidad, para que después apareciera la gobernanza como opción ante la ausencia de gobernabilidad. Es un camino que en México se recorrerá, al parecer, sobre todo por el éxito de los llamados candidatos independientes, por ejemplo, en el proceso electoral federal del 7 de junio de 2015. No escapa, de cualquier

modo, el concepto de gobernanza a algunas precisiones operativas:

La gobernanza fue vista como un método de dirección de la sociedad y, en las visiones más conservadoras, se trata fundamentalmente de la intervención de los agentes económicos privados en el gobierno, en lo que las diferentes expresiones están de acuerdo es en que el giro hacia la gobernanza significa que el gobierno ha dejado de ser parte de un Estado jerárquico y ordenador, que gobierna mediante su propia autoridad, para convertirse en parte de un Estado facilitador (Peters, 2012: 85).

¿Cómo impacta ese reajuste institucional a las organizaciones? Ese es un punto clave a dilucidar en esta investigación. Los vientos de participación ciudadana en la política son también replicados en términos de la participación de empleados en las organizaciones y empresas. Es un empoderamiento ciudadano que habrá que seguir observando de cerca.

Gobernanza es también la recomposición que sucede en el proceso actual de dirección de la sociedad mediante la construcción de nuevas relaciones entre el gobierno y los nuevos actores colectivos de las últimas décadas que suelen ser reticentes a la unilateralidad directiva del gobierno... (Aguilar, 2007: 80).

¿La gobernabilidad está rebasada por la gobernanza, en definitiva, o existe una nueva recomposición por parte del gobierno ante la irrupción ciudadana en la toma de decisiones? Esa discusión seguirá abierta y tiene que ser tratada también, en la medida de lo posible, en esta investigación.

El punto anterior dirige la argumentación hacia el concepto de poder y su variante: las relaciones de poder. Es probable que el concepto de poder fuese el más estudiado en el siglo XX desde las ciencias sociales o humanas. Más allá del respeto debido al francés Michel Foucault (1979) y sus indagaciones arqueológicas sobre las relaciones de poder, en este terreno, la investigación se apoyará en Michel Crozier (1974):

El poder ha sido el centro de las reflexiones en las ciencias humanas. Lo instituido (la familia, la escuela, la empresa, etc.) es una relación de fuerza y de dominio que no se apoya en ninguna justificación o necesidad transhistórica o metacultural (Crozier, 1974: 16).

El poder no es mágico ni fatal. Se apoya en la fuerza y es relacional. No puede captarse la esencia del poder, si se le considera monolítico o irradiando a través del algún centro simbólico u operativo. El poder, recuérdese este punto, no se deposita en algún sitio del cuerpo social: se disemina en relaciones estratégicas de fuerza, influencia y prestigio. No es casualidad lo apuntado por Crozier:

El reconocimiento explícito del fenómeno de poder como una relación, como una mediación entre los proyectos colectivos de los hombres y su realización, obliga a salirse de la lógica estricta del discurso para centrar el análisis en los procesos concretos a través de los cuales ese discurso puede encarnarse en los hechos (Crozier, 1974: 17).

Así, son las relaciones de poder las que deben desentrañarse, no el poder como fetiche o símbolo. En la organización, el poder se manifiesta a través de decisiones y relaciones de jerarquía que pueden alterarse. Esta apreciación conduce a la siguiente caracterización del poder en su faceta relacional:

Relaciones de poder: reflejan las posibilidades de acción de diferentes partes o actores públicos. Se trata de una relación de intercambio y por tanto, de negociación. Es una relación instrumental, no transitiva, recíproca pero desequilibrada; depende esta relación de poder del margen de libertad para rehusar lo que la otra parte pida; los recursos de cada quien proporcionan una libertad de acción más grande (Crozier, 1974: 23).

En el marco de esta investigación, las relaciones de poder se verán como reversibles y susceptibles de cambio, a partir de ciertas estrategias y no solo por el tamaño o influencia de los actores organizacionales. Este punto es muy importante, porque puede caracterizar una paradoja en términos del análisis tradicional del poder: no siempre el más fuerte es el que se impone en una negociación.

Aparece, entonces, la incertidumbre en la organización. Pero no se trata de una aparición gratuita, sino de la consecuencia de un proceso de negociación en la cual las relaciones de poder son reversibles y bilaterales.