



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Biblioteca "Alfredo L. Palacios"



El Desarrollo del Análisis Organizacional/Institucional en Argentina: las prácticas de sus pioneros en el interior del sector público en el proceso de emergencia

Agoff, Sergio Leandro

2000

Cita APA: Agoff, S. (2000). El Desarrollo del Análisis Organizacional/Institucional en Argentina: las prácticas de sus pioneros en el interior del sector público en el proceso de emergencia Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado

Este documento forma parte de la colección de tesis de posgrado de la Biblioteca Central "Alfredo L. Palacios". Su utilización debe ser acompañada por la cita bibliográfica con reconocimiento de la fuente.

Fuente: Biblioteca Digital de la Facultad de Ciencias Económicas - Universidad de Buenos Aires



Del. 1502/58

Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración Pública

TESIS DE MAESTRÍA

**El Desarrollo del Análisis Organizacional /
Institucional en Argentina. Las prácticas de sus
pioneros en el interior del sector público en el
proceso de emergencia.**

Autor: Sergio Leandro AGOFF

Tutor: Francisco SUÁREZ

**EL DESARROLLO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL /
INSTITUCIONAL EN ARGENTINA. Las prácticas de sus
pioneros en el interior del sector público en el proceso
de emergencia.**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

SERGIO LEANDRO AGOFF

Febrero, 2000

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo a Emiliano, mi hijo, a Elena, mi mujer, quienes soportaron "estoicamente" el esfuerzo por darle fin, a mis padres, hermanas, cuñados, sobrinos y a mis amigas y amigos.

Quiero agradecer a quienes a lo largo de este trabajo, en particular, y durante el largo período de estudios, en general, han contribuido sin dudas a mi formación humana y académica.

En primer lugar quiero agradecer a Francisco Suarez, no sólo por su aporte invaluable como director de este trabajo sino también por su calidad humana, su calidez y su amistad. A Gregorio Kaminsky, por su amistad y generosidad en la transmisión de conocimientos que permitieron que me acerque a temáticas y textos de interés.

Agradezco enormemente a mis amigos Fernando Isuani y Fabián Repetto, lectores tempranos de este trabajo, cuyas observaciones han contribuido, seguramente, a precisar y enriquecer las ideas que aquí presento.

Agradezco también a Zulema Bez y a Alejandro Capanegra, integrantes del equipo de la investigación que dió origen a este trabajo, por el intercambio de ideas y perspectivas; a Fernando Agoff y a Miriam Biderman, por su ayuda "logística" en el tramo final de este trabajo.

Finalmente, un reconocimiento a las autoridades y al grupo administrativo de la Maestría en Administración Pública, por la oportunidad brindada para continuar mi formación y su apoyo y espera (larga espera) para la concreción de este trabajo.

ÍNDICE

I - Introducción	p. 4
II - Marco de Referencia	p. 20
1- ¿Cómo articula el Estado, en la constitución de los dominios de la política y la ciencia, la actividad profesional?	p. 22
2- ¿Qué figuras (qué sujetos) se destacan o construyen en torno a estos dos territorios (la política y la ciencia)?.....	p. 31
3- ¿Qué ética supone la construcción de esas subjetividades?.....	p.41
4- ¿Cómo se vincula la noción de cultura con la de comunidad profesional?.....	p.50
III - Los analistas organizacionales/ institucionales	p. 73
1- Notas sobre las posibles definiciones del campo del Análisis organizacional / institucional, a partir de las distintas propuestas teóricas de algunos autores	p. 73
2- Análisis y reflexiones sobre las entrevistas a "Pioneros"	p. 88
IV - Conclusiones	p. 141
1- La institucionalización según el modelo de "flujo en dos pasos".....	p. 142
2- Oferta y Demanda	p. 144
3- Demanda "pseudomórfica" y profesionalización "ficticia". Demanda "estratégica" y profesionalización inducida	p. 147
V - Bibliografía	p. 152
VI - Anexos	p. 155

I - INTRODUCCIÓN

Al considerar el análisis de políticas públicas observamos que puede hacerse en distintos planos o niveles, que convocan a una o más disciplinas para su elucidación. Así, una política puede ser seguida a partir de la ecuación costo/beneficio económica que implique, o bien a partir de la determinación de los actores sociales y políticos que están comprometidos en su definición o implementación.

Puede decirse que, entre otras, las perspectivas arriba señaladas remiten al análisis "macro" de una política, esto es, de los marcos institucionales que la regulan y a los que, a la vez, da lugar y de los procesos sociales que la subtienden y a los que da una forma específica.

Pero también es posible analizar una política pública, en su singularidad, a partir de las organizaciones presentes en el proceso de su elaboración e implementación, acercando el foco hacia una perspectiva "micro", cuyo papel, muchas veces, más que explicar el porqué de ciertas decisiones, es decir, su causa, es mostrar el cómo se realiza en una situación histórica concreta. Si se quiere, una mirada de este tipo se sitúa en un nivel descriptivo, más que explicativo, aunque es necesario decir que cualquier descripción lleva implícita una categorización abstracta del fenómeno que ya supone un ordenamiento "más allá de los hechos".

Dentro de este panorama, rápidamente trazado, podemos situar distintos componentes dignos de una puntual atención. En el análisis "micro" de la política pública se distinguen, una tecnología disponible que se aplica o una deseable que se pretende introducir, un nivel de recursos materiales existentes, acorde con las transformaciones planeadas en el diseño de política, la capacidad política, esto es el poder, para llevar adelante dichos procesos. Un componente que en los últimos años se ha tendido a enfatizar es el de los recursos humanos, entendiendo que constituyen la plataforma de despegue de cualquier proceso de transformación organizacional que se quiera emprender.

Dentro de este último componente, el de los recursos humanos, encontramos nuestro tema de estudio, no en cuanto a los propios de la organización o conjunto de organizaciones participantes de un diseño de

política, sino a aquellos sujetos que han alcanzado un cierto grado de experiencia y pericia en tareas de diagnóstico, intervención, diseño y/o planificación organizacional / institucional.

A lo largo de los últimos cuarenta años se han venido desarrollando en nuestro país grupos, formados en cátedras universitarias o en otras organizaciones del sector público (hospitales, escuelas de salud, etc.), que comenzaron a dar forma a la ocupación del análisis de organizaciones dentro de sus áreas y disciplinas de interés. La formación del "analista de organizaciones" (o instituciones)¹ quedó así restringida, por así decirlo, a las áreas disciplinarias o sectores laborales de donde provenían estos sujetos. Era impensable una formación "universal" del analista. Los distintos grupos mantenían contactos a través de algunos de sus miembros, pero no tenían una estrategia de integración, ni consideraban la posibilidad de una interacción que redundase en sus prácticas profesionales.

Como en otros casos, se había dado la formación de pequeñas "iglesias", que profesaban un "culto" único y que, por ignorancia o rechazo, desconocían otras prácticas ligadas al mismo objeto. Aún cuando, tímidamente, no han faltado intentos de plantear nexos, lugares de debate, prácticas conjuntas, esto último no ha sido regla sino más bien excepción, y no necesariamente porque no hubiese la voluntad o el interés de parte de muchos para que ello pudiera producirse, sino también a causa de cierta escasez de trabajo en el tema que tornaba muy poco relevante esos intentos. En este sentido es justo decir que la actividad de estos sujetos no estaba dedicada en un ciento por ciento al análisis de organizaciones y que ésta actividad fue creciendo lentamente en cantidad de trabajo y en frecuencia.

¿Puede ser definida esta ocupación, la del analista de organizaciones/ instituciones, como una ocupación profesional, una disciplina científica o un saber experiencial?

¹ La figura del analista organizacional/institucional es asimilable a la del "reformador administrativo" propuesta por Osziak, para quien "reformador administrativo es... todo profesional, experto o consultor al servicio de organismos nacionales o internacionales de asistencia técnica, cuya formación supuestamente lo capacita para producir diagnósticos del sector público y diseñar estrategias de reforma administrativa, sobre la base de modelos analíticos teórica y/o técnicamente fundados." Osziak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", p.304 en Osziak, O. (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós. Buenos Aires. 1984. La relación entre ambas figuras se desarrolló más adelante.

Seguramente por el impulso dado por los procesos de reforma administrativa del sector público, la actividad del analista de organizaciones parece haber cobrado una importancia singular. Asimismo ese mayor protagonismo ha permitido visualizar la variedad de alternativas y perspectivas que dicha actividad contiene.

*"Nuestra impresión es que la teoría y la práctica de la reforma administrativa han seguido muy de cerca los desarrollos que se han operado en el campo de los estudios administrativo-organizacionales. Más aún, sin forzar exageradamente las dimensiones analíticas que hemos identificado como parámetros de las decisiones burocráticas, podría sugerirse que las estrategias de reforma administrativa han propuesto actuar, alternativamente, sobre cada una de esas dimensiones. Pero la secuencia en que esas distintas estrategias fueron configurándose es sumamente significativa no sólo para entender cómo fueron variando las concepciones sobre las causas de supuesta improductividad burocrática sino también para percibir las inherentes limitaciones de su respectiva concepción del cambio administrativo."*²

Muchos de los programas de reforma del sector público financiados por organismos internacionales procuran, como condición antes de las propuestas de rediseño, el diagnóstico de las organizaciones (y sus marcos institucionales) de las distintas áreas de referencia. No abrimos juicio aquí sobre la pertinencia y calidad de esos diagnósticos, pero nos parece necesario señalar que muchas veces se ve invertido el orden secuencial, esto es, los diagnósticos se hacen en función de un diseño ya elaborado, quedando sus conclusiones viciadas por una servidumbre con aquello que se pretende implementar. No es que abonemos, ni mucho menos, la teoría de un diagnóstico "neutral" o pretendidamente "objetivo", pero el fenómeno que aquí brevemente detallamos supone un desconocimiento de un marco que sigue siendo la clave de la eficacia de un diagnóstico: el de intentar dar cuenta de la singularidad del campo u objeto que se está estudiando, de aquello que le es propio. Oszlak señala esta cuestión, ofreciéndonos una clave de interpretación que será retomada más adelante relacionada con el carácter "importado" del conocimiento utilizado:

² Oszlak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", p.273 en Oszlak, O. (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós. Buenos Aires. 1984

"En años recientes, el mundo 'menos desarrollado' se vio literalmente invadido por técnicos y científicos sociales preocupados por hallar explicaciones plausibles acerca de la baja productividad de sus burocracias públicas. En parte, esto fue el resultado del status académico otorgado en los centros universitarios 'noroccidentales' a los estudios de áreas geográficas y funcionales cada vez más especializadas. En parte también se debió a que el contexto de los países 'más desarrollados' comenzó a resultar un tanto estrecho o reiterativo para la investigación y experimentación en el campo del cambio organizacional. Movidos entonces por una mezcla de misticismo redentor, etnocentrismo ingenuo y una cierta dosis de oportunismo pionero, muchos de esos técnicos y académicos se lanzaron a trazar un nuevo mapa de la disciplina a partir de la producción de nuevos casos de estudio.

La confrontación con una realidad diferente creó la necesidad de diferenciar el campo de estudio de organizaciones públicas en 'países menos desarrollados'. La 'administración para el desarrollo' y la 'administración comparada' -a las cuales ya nos referimos- son quizás las dos subdisciplinas especializadas que adquirieron mayor difusión, proporcionando los fundamentos teóricos y normativos para la mayoría de los esquemas de reforma administrativa propuestos por organismos de asistencia técnica.

Desafortunadamente, esta creciente diferenciación en el campo académico no se vio acompañada por desarrollo paralelos en el terreno epistemológico y metodológico. Los marcos conceptuales, así como los supuestos y valores en ellos implícitos, fueron transferidos y aplicados a los nuevos contextos sin introducir mayores cambios. Por cierto, el análisis adquirió mayor sofisticación en ciertos enfoques que consideraron el impacto de variables contextuales sobre la organización y funcionamiento de la burocracia estatal. Pero ello se hizo generalmente de una manera mecánica y ritual, llenando celdas de esquemas previamente desarrollados y 'probados' en el terreno académico."³

El trabajo que aquí presentamos se inscribe en el campo más general de la relación entre el surgimiento y desarrollo de las ciencias sociales y la conformación de los Estados modernos. Esa relación no constituye nuestro

³ Oszlak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", pp.290-291 en Oszlak, O. (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós, Buenos Aires. 1984

conformación de los Estados modernos. Esa relación no constituye nuestro objeto de estudio, sino más bien actúa como marco de referencia en el surgimiento de ciertas subjetividades (intelectuales, expertos, profesionales, técnicos); no obstante, es útil, a modo de introducción, establecer las modalidades expresivas de esa relación, sus diferentes interpretaciones, pues de este modo comenzamos a delinear el carácter polémico, contradictorio, que luego subrayaremos en el abordaje específico de la práctica del análisis organizacional/institucional en nuestro país.

Las ciencias sociales, tal como las conocemos actualmente, surgieron como parte de la modernización de las sociedades occidentales en el curso del siglo XIX y comienzos del XX. Sus interrogaciones iniciales giraban en torno a la transformación de las sociedades tradicionales en sociedades modernas. Pero, al mismo tiempo, las ciencias sociales eran parte del proceso mismo de transformación social, que se verificaba en torno a los problemas sociales de urbanización e industrialización, y la restructuración de las instituciones políticas y económicas. Así, los estados modernizadores fueron generadores de extensos análisis empíricos.⁴

Sin embargo la relación entre ciencias sociales y Estado no suponía en el pasado, ni supone en la actualidad, ninguna linealidad, sino más bien la conformación de un campo de experimentación no exento de riesgos para quienes de uno y otro lado lo abordaban. Así se consigna, por ejemplo, en la experiencia norteamericana,

"Las ciencias de las políticas debían dirigirse a cuestiones de suma importancia para la democracia. En un sentido fundamental, la declaración programática pedía una ciencia social básica que fuera aplicada por dirigentes mundiales. Según Lasswell 'la perspectiva de una ciencia orientada hacia las políticas es global'. Este tema es subrayado en el capítulo final de The Policy Sciences por Merton y Lerner, quienes advierten al aspirante a científico de las políticas que no se vuelva un simple técnico del Estado burocrático. La historia reciente,

⁴ Para el desarrollo de esta cuestión tomamos como referencia a Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999. Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*. Los autores destacan que el análisis histórico y comparativo muestra cómo y con qué efecto la ciencia social, en palabras de A. Giddens, 'ha sido, desde sus tempranos orígenes en el período moderno, un aspecto constitutivo de esa vasta supervisión de la reproducción social que es rasgo integral del Estado' (p.74-75)

afirman, 'ha visto demasiados ejemplos del intelectual que comete suicidio moral al permitirse caer en la rutina, al servicio de un Estado que le da órdenes'" ⁵

Wagner, Weiss, Wittrock y Wollman, destacan que en una perspectiva histórica es necesario comprender las condiciones particulares específicas de cada nación y de cada época, para identificar constelaciones de estructuras estatales y estructuras académicas, como determinantes de los avances ocurridos en la ciencia social.⁶

Inicialmente, el modo particular de relación entre los desarrollos incipientes de la ciencia social, todavía fuertemente ligada a la filosofía y tensionada por el "éxito" del modelo de las ciencias naturales, y las necesidades de la constitución de los Estados en la formulación de políticas que diesen tratamiento a los fenómenos de transformación ("la cuestión social"⁷), se daba en un contexto de organizaciones asociativas con una orientación hacia la mejoría de las condiciones sociales. Ese modo de relación asociativo-mejorativo de utilización del conocimiento social comienza a modificarse, ya, en los últimos años del siglo XIX

⁵ Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "La orientación hacia las políticas: legado y promesa", p.47, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*. Por otra parte, en un sentido similar al de Merton, los autores señalan que "cuestionar la calidad del conocimiento científico-social en lo que se ha llegado a conocer como razonamiento positivista en la ciencia, fue una de las principales razones de que se abandonara la anterior suposición de la investigación sobre el empleo del conocimiento, en que se daba por sentada la superioridad del conocimiento científico-social. (...) ...un abandono de las pretensiones de conocimiento 'reinaugura la vieja pugna acerca del papel apropiado por las ciencias sociales en la vida social y política. Si los científicos de las políticas aceptan la situación de participar en la defensa y de promover recomendaciones y abandonan las pretensiones de verdad y de objetividad, estarán participando en un desarme unilateral' (p.62)

⁶ Los autores citan los casos de Durkheim en Francia y de Weber en Alemania para dar cuenta de dos casos nacionales en los que se verifica la relación apuntada.

⁷ "La ciencia social como actividad académica institucionalizada que se efectúa dentro de una serie de disciplinas es, en términos generales, un fenómeno de finales del siglo XIX y principios del XX. Es un proceso que refleja, directa e indirectamente, las preocupaciones por los efectos de amplio alcance de la nueva civilización industrial y urbana que durante el siglo XIX fue modificando rápidamente las condiciones de vida y de trabajo de partes cada vez mayores de la población en muchas naciones europeas. Estos cambios, a los que a menudo se llamó colectivamente la 'cuestión social'(...) A menudo, el impetu de la busca de nuevo conocimiento procedió de agrupaciones políticas y sociales modernizadoras, que favorecían la industrialización pero pedían unas reformas sociales de mayor o menor alcance" Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p.75, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

este modelo de ciencia social mejorativa y no profesional fue abrumado gradualmente por la fuerza de nuevas asociaciones disciplinarias. (...) La 'profesionalización', como a menudo se ha llamado a este proceso, fue paralela y en parte dependió de reorientaciones cognoscitivas que fueron requisitos esenciales para la creación de identidades disciplinarias separadas: tema sumamente conflictivo en la 'lucha por la hegemonía interpretativa' ⁸

Tal como lo señala Weiss, comienzan a perfilarse las ideas de científicidad y objetividad,

"el surgimiento de la propia ciencia social disciplinaria sólo puede comprenderse en el contexto de las demandas políticas específicas de reforma social (...). La reforma, sostuvieron los primeros científicos sociales, debía basarse en el conocimiento, y en la lucha por la reforma 'la objetividad, fue interpretada como un escudo contra todo ataque. Los científicos sociales (...) sólo podían contar con su adherencia a las normas profesionales para protegerlos de los contrataques de quienes estaban fuera del bastión privilegiado de la disciplina y la universidad'. ⁹

Wagner, Weiss, Wittrock y Wollman pasan revista a distintos casos nacionales para mostrar cómo a comienzos de siglo empieza a fortalecerse la relación entre ciencias sociales y Estado. En los Estados Unidos, por ejemplo, el surgimiento y el establecimiento de disciplinas empíricas de las ciencias sociales encuentra dos hitos de gran importancia. Del lado de las ciencias sociales la llamada Escuela de Chicago aparece como un modelo para la ciencia social

⁸ Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.80-81, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

⁹ Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "La orientación hacia las políticas: legado y promesa", p.63, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*. Tal como se señala en el texto "los primeros científicos sociales vivieron de los beneficios de la conjunción de las demandas sociales y políticas de un nuevo conocimiento social y del triunfo institucional de la 'universidad orientada hacia la investigación' (...), que en algunos casos condujeron a la institucionalización de los enfoques de la ciencia social." (W.p.78)

moderna, caracterizada por sus altos niveles al efectuar investigaciones y su importante papel al ilustrar al público en general acerca de problemas claves. Del lado del aparato de Estado, los autores apuntan que desde finales de los años veinte, también el gobierno federal muestra un creciente interés en buscar el consejo de científicos sociales¹⁰. En el caso de Italia, se apunta que bajo el fascismo, la hegemonía intelectual idealista que permitió una interpretación voluntarista de la historia fue complementada por esfuerzos de investigación social empírica de bajo nivel, en disciplinas como la estadística y la sociología industrial¹¹. Además, se fundaron varias facultades de ciencia política en universidades italianas durante los veinte con objeto de preparar a diplomáticos y burócratas de alto nivel. Similares observaciones pueden aplicarse a Alemania.

Al término de la segunda Guerra Mundial, se observó en los países europeos un proceso caracterizado por el restablecimiento de las instituciones políticas de base democrática, lo que constituyó un hecho propicio para las ciencias sociales, considerando que éstas habían realizado un notable progreso y demostrado su pertinencia social, especialmente en el marco de los Estados Unidos. Sin embargo, tal como apuntan los autores, el avance de las ciencias sociales no se desarrolló en forma inmediata, ya que fundamentalmente importaba la restauración del orden político de preguerra,

"Sólo a finales de los años cincuenta y durante los sesenta, se movilizaron las ciencias sociales con miras a la elaboración de políticas, para remodelar las instituciones sociales necesitadas ya de modernización. Este periodo no sólo fue, pues, de gastos generalmente mayores en las ciencias sociales. Estos cambios también entrañaron reorientaciones conceptuales, así como temáticas

¹⁰ "...un punto culminante fue la presidencia de Herbert Hoover ('el maquinista') y su 'Comité de investigación de las tendencias sociales'... El ulterior gobierno de Roosevelt llevó a científicos sociales al gobierno en una escala sin precedentes y dio a grandes números de científicos sociales experiencia personal de la interacción entre la investigación y la elaboración de las políticas." Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman *"Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos"*, pp.81-82, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

¹¹ Lentini, Orlando "L'analisi sociale durante il fascismo" (1974) en Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman *"Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos"*, pp.83-84, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

de la propia investigación social; nuevas actitudes entre los científicos sociales hacia su papel en los procesos de las políticas, la admisión de nuevos mecanismos institucionales para establecer los nexos apropiados entre la investigación de las ciencias sociales y la hechura de las políticas."¹²

Una cuestión que tiene particular importancia para nuestro estudio es la del papel que le cupo a las instituciones de formación, en especial a la Universidad, en este proceso. Como afirman los autores, tampoco se puede atribuir una orientación homogénea o de sentido único a dichas instituciones, como se verá en el caso que analizamos habría que pensar, más bien, en un movimiento pendular,¹³ en donde si las instituciones de formación se legitiman en su relación con la institución estatal, no es menos cierto que a la vez, quizá por ciertos "legados o tradiciones intelectuales" o por el lugar que ocupan en la estructura de poder dentro de una sociedad en un momento histórico determinado, plantean su papel desde la producción de una perspectiva crítica sobre los procesos sociales en los que se ve implicada aquella. De manera especular, las instancias gubernamentales y las del aparato estatal en general que se sirven del conocimiento científico-social, recelan de los sujetos que provienen de un espacio marcado por una impronta de distancia institucional y autonomía fundada en la posesión de un conocimiento técnico experto.

*"En todos los países, el aumento sin precedente de la demanda de las ciencias sociales orientadas hacia las políticas entrañó tensiones organizacionales e institucionales y necesidades de adaptación. Las más de las veces se consideró que la universidad era el locus tradicional de la ciencia y la investigación. En cambio, saber si podrían integrar esas nuevas funciones al sistema académico fue algo que dependió, en gran parte, del estado de las instituciones universitarias en los diversos países durante este período de transformación."*¹³

¹² Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.85-86, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

¹³ Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.91-92, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

Las transformaciones de la interrelación entre ciencia social y contextos políticos, son expuestas por Wagner, Weiss, Wittrock y Wollman a la luz de tres modelos explicativos, que denominan: 1) la teoría de la institucionalización intelectual; 2) la teoría de la determinación evolutivo-funcional; y 3) la teoría de la determinación político-institucional.

Edward Shils es uno de los principales representantes del primer modo de análisis, la institucionalización intelectual. Según su visión, el surgimiento y la evolución de la ciencia social moderna pueden explicarse básicamente por la consolidación y la institucionalización académica de ciertas tradiciones intelectuales. Según el análisis de Shils, la transición de un modo de pensamiento social y de investigación social, por medio de asociaciones orientado a proponer remedios, a una ciencia social profesional y disciplinaria, ya constituye en sí mismo un avance y un logro intelectuales: la creación de marcos analíticos estables.

Según la corriente de la teoría de la determinación funcional-evolutiva, el desarrollo de la ciencia social no debe interpretarse principalmente por los procesos de institucionalización que prepararon el escenario para un avance endógeno del conocimiento y la razón. En cambio, el enfoque del análisis son aquellas interacciones y pautas sociales que, por decirlo así, requieren funcionalmente ciertos tipos de conocimiento social y exigen que las disciplinas de la ciencia social evolucionen de ciertas maneras. Para ilustrar el punto de vista de esta corriente los autores citan a Coleman quien afirma,

"La decadencia de la escuela de Chicago no sólo fue la decadencia de las poderosas personalidades que la forjaron. Fue una decadencia de los tipos de problemas que la escuela de Chicago había enfocado [...] Al mismo tiempo, iba ocurriendo otro conjunto de cambios sociales, los cuales crearon a su vez un nuevo conjunto de problemas..." (Coleman, 1980)"¹⁴

¹⁴ Coleman, James, "The structure of society and the nature of social research" (1980), en Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p.115, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS" . Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

Según esta interpretación funcional-evolutiva de las relaciones que hay entre la ciencia social y las instituciones sociales, existe una clara suposición causal de que el conocimiento científico-social se desarrolla como respuesta a los imperativos funcionales inherentes a una pauta particular de interacción social. La evolución del sistema social en conjunto entraña los tipos de conocimiento social que son funcionalmente necesarios, y también éstos serán generados de una u otra manera y determinarán los rasgos característicos de la investigación social que sean funcionalmente apropiados en esa etapa de la evolución social.

La teoría de la determinación político-institucional es referida por los autores a la posición de Weir y Skocpol quienes han mostrado la central relevancia del análisis de los rasgos y los nexos político-institucionales para llegar a un entendimiento de las transformaciones ocurridas en las relaciones entre el conocimiento social y los procesos de las políticas. Skocpol ha subrayado que el estudio de esa relación debe comprender la "constelación de instituciones políticas, administrativas, extractivas, intervencionistas en materia de políticas y monopolizadoras de la violencia que, en conjunto, constituyen un Estado moderno", restituyendo el papel de la institución estatal ¹⁵.

Wagner, Weiss, Wittrock y Wollman juzgan insuficiente la consideración aislada de los factores determinantes de la relación entre ciencia social e instituciones sociales que los enfoques anteriormente reseñados proponen. En su lugar, los autores promueven una perspectiva combinada de los tres en una que denominan *estructuración del discurso*, en la medida en que todo el desarrollo de la ciencia social en los siglos XIX y XX debe verse a la luz de su carácter de discursos institucionalizado acerca de la realidad y el cambio sociales.

"Los procesos de estructuración del discurso han entrañado, a la larga, cambios decisivos en la naturaleza de la ciencia social, de la sociedad en general y de las instituciones sociales (...)..., las pautas de las relaciones entre la ciencia social y

¹⁵ Skocpol, Theda "Bringing the State Back" (1985) en Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p.118, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

las instituciones sociales se han transformado profundamente, a veces dramáticamente, y estas transformaciones han solido tener efectos duraderos sobre la evolución política, así como sobre la intelectual. Tales cambios han tendido a depender de alianzas o de coaliciones formadas entre académicos y formuladores de políticas. A este tipo de interacción particularmente intensa la llamaremos *coalición del discurso*, porque incluye una coalición entre diferentes tipos de actores y porque los efectos de semejante coalición conducen a una reestructuración de los términos del discurso, tanto en la esfera política como en la ciencia social.

La transformación efectuada a finales del siglo XIX, de un pensamiento social mejorativo y asociacional a unas disciplinas establecidas de la ciencia social, muestra una de esas transiciones. La creciente participación de la ciencia social en el moldeamiento de la política macroeconómica y, después de la segunda Guerra Mundial, la influencia que gradualmente ejerció sobre el diseño, la formación y la aplicación de las políticas, así como de las instituciones, pone en relieve otra transformación secular de dicha relación. Ya hemos dicho que el impacto de los cambios sobre las relaciones entre la ciencia social y las instituciones sociales es fundamental y especialmente perdurable cuando el desafío de los problemas básicos en una tradición intelectual o disciplinaria coincide con unos desafíos no menos significativos a la tradición de una cierta política.¹⁶

Podrían marcarse tres etapas en el desarrollo de la estructuración del discurso que se corresponden con etapas aproximadas del desarrollo de las formaciones de estados en Europa y, aunque en menor grado, en los Estados Unidos¹⁷. En la primera, que ocurrió a finales del siglo XIX y comienzos del XX,

¹⁶ Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.124-125, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

¹⁷ "La importancia que han tenido estas diferentes macroconstelaciones de instituciones sociales llamadas estados es, en parte, dirigida y planeada, pero mucho más frecuentemente es indirecta y no planeada. Para subrayar esa importancia, cabe describir estos efectos como ejemplos de la determinación estructural del Estado." Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p.127, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

la interacción se caracterizó por *intermitencia* y *nexos 'ad hoc'*. Según los autores esa primera etapa corresponde, desde el punto de vista de la conformación del Estado, a lo que llaman el *Estado liberal tardío*, un Estado programáticamente restrictivo pero, en lo práctico, cada vez más intervencionista, si bien con renuencia y a veces inadvertidamente. En la segunda etapa, que se extendió aproximadamente de comienzos de los treinta a mediados de los setenta, la estructuración del discurso pasó por una *institucionalización del discurso*, esto es, las formas y los nexos de las ciencias sociales y las instituciones sociales quedaron más firmemente establecidos, y a veces fueron permanentemente institucionalizados. En esta segunda etapa se encuentra el *temprano Estado benefactor restringido*, el cual tiene una combinación de política macroeconómica y política social, pero deja intacto el mecanismo de mercado de la industria privada. En la tercera etapa, que se ha extendido en términos generales desde mediados de los sesenta hasta la actualidad, aumentaron considerablemente el número y las dimensiones de los organismos que desempeñan esas funciones de enlace. Ya no se encontraron limitados a ciertos ámbitos. Organismos institucionalizados de este tipo se crearon por doquier y como parte de las políticas reformistas. Aquí la institución estatal aparece como *Estado benefactor plenamente intervencionista*, el cual cobró forma durante los sesenta y los setenta, momento histórico en el que la relación entre ciencia social y Estado encuentra su desarrollo de mayor institucionalización.

Entre la segunda y tercer etapa se produjo, según los autores, un proceso ya señalado anteriormente, vinculado al carácter pendular de la relación entre ciencia social e institución política,

"..., simultáneamente hubo una muy clara tendencia en la mayor parte de los países europeos a reemplazar el cuasimonopolio tradicional del gobierno en cuestiones de pericia administrativa y científica, por el conocimiento experto reclamado y adquirido por cada agrupación de interés nacional y local. De este modo, el aumento secular del saber experto de las ciencias sociales en los procesos de las políticas no condujo -como se había considerado, temido o planeado durante los sesenta- a la deseada o temida cientifización y

*racionalización de una maquinaria de planeación política jerárquica unificada y bien ordenada, sino, antes bien, a una pluralización del saber experto."*¹⁸

Todo este desarrollo resulta altamente sugerente en relación con nuestro tema. En primer lugar, porque ubica en primer plano la relación co-constitutiva entre conocimiento social y Estado moderno, a la que los practicantes del análisis organizacional/institucional no escapan. En segundo lugar, porque los modelos explicativos reseñados, el de la institucionalización intelectual, el de la determinación evolutivo-funcional y el de la determinación político-institucional, aparecen referidos, no necesariamente en esos términos, por nuestros entrevistados a la hora de narrar el surgimiento, continuidad y abandono de esta práctica. Y en tercer lugar, porque en vistas de la elucidación del carácter disciplinario-profesional de dicha práctica, la cuestión de la estructuración e institucionalización (legitimación) de un discurso aparece como nudo gordiano que hace referencia a la insuficiencia de los sistemas de referencia con los que los distintos entrevistados se identifican y a la naturaleza crítica de su acción. Tal como lo afirma Oszlak

*"Como la disciplina -para denominarla de algún modo- se halla todavía en una etapa preparadigmática, no se cuenta ni con una tradición de investigación compartida ni con el consenso necesario sobre un campo de indagación común. Cada uno de los enfoques cuestiona a los demás, el aventurerismo está difundido y no existen estándares de control generalmente aceptados."*¹⁹

¹⁸ Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.126-127, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

¹⁹ Oszlak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", p.277 en Oszlak, O. (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós. Buenos Aires. 1984. También en relación con la cuestión de los sistemas de referencia Oszlak afirma que "las teorías más globales en materia de organización y administración - que hoy constituyen una fuente fundamental para el estudio de la burocracia estatal- reconocen su origen en investigaciones llevadas a cabo predominantemente en ámbitos 'no públicos'. Con la incorporación de esos desarrollos teóricos, el estudio de la administración pública pudo trascender el carácter descriptivo y formalista de su enfoque tradicional. Pero al hacerlo, tendió a utilizar acríticamente e indiferenciadamente marcos conceptuales generados a la luz de la experiencia y el examen de organizaciones privadas" (Oszlak, op.cit. p.252). Esto mismo es reseñado por Jann para los países europeos y Estados Unidos, en donde la preparación en política pública muestra una "preferencia por los datos más que por la comprensión teórica; por la microeconomía más que por la ciencia política, y por una orientación profesional más que por una disciplinaria." Jann, Werner, "¿Del análisis de políticas a la gerencia política? Una mirada externa a la preparación en política pública en los Estados Unidos", pp.162 y sig., en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las*

El presente trabajo busca situar el desarrollo inicial de la práctica del análisis organizacional / institucional en nuestro país en relación con el Estado, a través de las distintas perspectivas de algunos de sus practicantes, mostrando su naturaleza política, ligada a polémicas de distinto orden surgidas en sus años de emergencia.

En el primer punto se desarrollará un marco de referencia para el tratamiento de la problemática de la constitución de una "comunidad cultural de profesionales". Para la conformación de dicho marco se ha apelado a la conceptualización de Max Weber, especialmente en las conferencias sobre la política y la ciencia como vocación publicadas como "El político y el científico", para proseguir con los desarrollos propios de perspectivas que pueden agruparse dentro de la sociología de las profesiones, tanto en su vertiente tradicional como en sus versiones alternativas.

El objeto de este punto es problematizar la cuestión de la construcción de una "identidad profesional" ligada a la creación y aplicación de saberes y prácticas en el seno de una estructura social determinada.

En el segundo punto se trabaja sobre el análisis organizacional / institucional. En primer lugar, se busca mostrar la variedad de definiciones y problemas que distintos autores del campo han forjado en sus producciones, ofreciendo una visión de la multiplicidad de posiciones que se asumen al interior de dicha práctica. En segundo término, se trabaja en el análisis de entrevistas hechas a algunos de los sujetos reconocidos como los primeros practicantes en nuestro país del análisis organizacional / institucional. Allí se fortalece la perspectiva de la pluralidad de posibilidades y límites para la práctica referida en el primer punto. Las entrevistas a estos sujetos, definidos como "pioneros", contribuyen a poner en evidencia la naturaleza controvertida de la práctica del análisis en los distintos espacios de actividad dentro del sector público, y las condiciones en las que comienzan a desarrollarlo.

experiencias nacionales en la perspectiva comparativa. En contraste con esto último "En Francia, otro foco de la investigación con fondos del gobierno fue el comportamiento administrativo, que promovió el surgimiento de una escuela francesa de sociología de las organizaciones (véase Friedberg y Gremion, "La recherche administrative et le réformisme politique", 1974)" en Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p. 88, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.*

Finalmente, en las conclusiones, se procura cerrar el trabajo poniendo en cuestión los puntos más salientes de la doctrina tradicional de las profesiones, especialmente a partir de los conceptos de oferta y demanda, ofreciendo una perspectiva alternativa que recoge los conceptos trabajados sobre los procesos de institucionalización de nuevas profesiones.

II - MARCO DE REFERENCIA

En este capítulo pretendemos mostrar, en el entramado de cuestiones que pueden perfilarse a partir de distintas conceptualizaciones, la naturaleza política de la acción de los analistas institucionales/organizacionales, habida cuenta del problema de la producción-utilización de un cuerpo complejo de saberes en el ámbito público, sujeto a tensiones de distinta índole.

Decimos carácter político en una doble acepción: en primer lugar, porque el papel del Estado, en tanto que forma institucional de un conjunto de relaciones sociales, en el desarrollo de las profesiones en general, y de esta actividad en particular, es sin duda central; y, en segundo lugar, porque lo político viene a señalar una dimensión de la ocupación que estudiamos: la acción, esto es, una práctica orientada a la modificación de comportamientos y estructuras de acción colectiva, tal como podríamos definir a las organizaciones.

Por otra parte, se trata también de interrogarse sobre las cualidades o atributos que caracterizan esa acción, apuntando a la elucidación de cómo se la piensa, es decir, en qué medida puede ser tratada como una práctica profesional.

Al referirnos a la actividad del analista de organizaciones, especialmente a los procesos de emergencia de esta ocupación en nuestro país, tal como lo hemos planteado en la Introducción, la discusión sobre el carácter profesional se rehace en el marco de un desarrollo sobre las relaciones entre la ciencia, entendida como el conjunto institucional en cuyo seno se produce, siguiendo un tipo específico de reglas y procedimientos, el conocimiento universalmente admitido para un área dada de problemas, y la política, entendida como el conjunto práctico que dispone de la capacidad para instituir un cuerpo de valores tendientes a ordenar, mediante el uso legítimo de ciertos recursos, la vida en una sociedad.

En este sentido, apelamos al análisis weberiano de las relaciones entre ciencia y política que funciona como marco a partir del cual es posible situar los desarrollos de la Sociología de las Profesiones, como disciplina específica que aborda esta problemática. Aparece en Weber, como una observación decisiva para nuestro planteo, la idea de que la profesión parece estar más bien del lado de la política que de la ciencia, ligada a la constitución de un cuerpo administrativo que funcione dentro de un sistema de dominación, mientras que en el terreno científico nos encontramos con una dupla constitutiva: grandes o

pequeños maestros, por un lado, y estudiantes, por el otro. Sin duda, para incrementar la racionalidad de la dominación, se trata de que el conocimiento producido en la ciencia se vuelva fundamento de la acción en la política, pero la separación subsiste y funda toda una visión sobre el papel de la institución universitaria a la que las teorizaciones posteriores sobre el tema de las profesiones no escapan.

Dentro del terreno específico de la Sociología de las Profesiones, hemos tomado para trazar una panorámica del tratamiento clásico²⁰ en el tema los desarrollos de Richard Hall²¹, quien presenta una discusión sobre el término "profesión", en el sentido de su uso corriente aludiendo a la idea más difundida de que puede denominarse con ese término a las ocupaciones remuneradas en altos valores (tal el caso de los deportistas o algunos artistas). Pero Hall quiere mostrar, desestimando tal idea, la variedad y complejidad de cuestiones que entran en juego en la definición de una ocupación como profesión.

En el mismo ámbito de la Sociología de las Profesiones pretendemos desplegar las orientaciones alternativas a las visiones profesionales clásicas, con el fin de bosquejar un enfoque general crítico. Las perspectivas alternativas, sin negar la utilidad general de los enfoques clásicos en cuanto a su capacidad descriptiva del fenómeno profesional, reinscriben la problemática particular de las profesiones en el marco general de las problemáticas ligadas a la estructura social misma, que las produce y contiene. No se trataría tanto, para estas visiones, de determinar qué es profesión y qué no, a partir de los rasgos identificatorios que pueden definirse, sino de analizar los verdaderos procesos de producción de lo que convencionalmente denominamos como profesión. Hacemos referencia, especialmente, a los desarrollos de Gabriel Gyarmatti y de Alvin Gouldner²², por entender que ellos nos presentan un marco atractivo donde hallar algunas claves analíticas del fenómeno, que pretendemos aplicar singularmente a la cuestión de los procesos de profesionalización acaecidos en el campo del saber sobre las organizaciones e instituciones.

²⁰ En esta caracterización incluimos desarrollos que, desde una perspectiva general y más allá de sus matices internos, se hallan, de algún modo, ligados al funcionalismo.

²¹ Hall, Richard, "Occupations and the social structure" (Prentice-Hall, 1969)

²² Gouldner, A. "El futuro de los intelectuales y el ascenso de la nueva clase", Alianza Editorial, Madrid 1985

Los desarrollos de Gyarmati ponen en el centro del debate el problema de las relaciones entre conocimiento y poder, en donde se estructura una escena en la que las profesiones se constituyen como elites que "dialogan" con otras en procura de negociar sus posiciones relativas dentro de relaciones de dominación. De la conceptualización de Gouldner nos interesa subrayar la elaboración de la problemática de la cultura, el capital y la formación profesional. Estos temas son inscriptos por Gouldner en el marco general de una teoría social que pretende demostrar el advenimiento de una nueva clase social en ascenso, la de los intelectuales, cuya participación en la sociedad, es decir, en la distribución de la riqueza, el poder y el presitigio, ha observado un notable crecimiento, especialmente a partir de la segunda mitad del siglo XX.

Este capítulo se estructura a partir de algunos interrogantes que despliegan y anudan, a su vez, lo que de los desarrollos de Max Weber, de la conceptualización clásica sobre las profesiones y de las perspectivas alternativas, conviene a nuestro objeto de estudio.

Estas preguntas que orientan el sentido de nuestra búsqueda son: 1- ¿Cómo articula el Estado, en la constitución de los dominios de la política y la ciencia, la actividad (acción) profesional?; 2- ¿Qué figuras (qué sujetos) se destacan o construyen en torno a estos dos territorios (la política y la ciencia)?; 3-¿Qué ética supone la construcción de esas subjetividades?; y 4- ¿Cómo se vincula la noción de cultura con la de comunidad profesional?

1- ¿Cómo articula el Estado, en la constitución de los dominios de la política y la ciencia, la actividad (acción) profesional?

En primer lugar hay que decir, coincidiendo con Raymond Aron, que la posición weberiana, aunque muchas veces se la cite en sentido contrario, no plantea la relación entre la política y la ciencia, como la de dos islas totalmente separadas o la de terrenos irreconciliables. Como señalábamos anteriormente, el problema de Weber se sitúa al nivel de los fundamentos de la acción:

"En resumen, en el pensamiento de Max Weber, las relaciones entre ciencia y política no se caracterizan solamente, como siempre se dice, por la distinción necesaria. La ciencia que él concibe es aquella que es susceptible de

*servir al hombre de acción, del mismo modo que la actitud de éste difiere en su fin, pero no en su estructura, de la del hombre de ciencia."*²³

Es necesario hacer un paréntesis en este punto, para desarrollar, muy sintéticamente el lugar que ocupa en la sociología de Weber el concepto de "acción". Para Weber, la acción es una "orientación significativamente comprensible"²⁴, es decir se plantea sobre un horizonte de sentido subjetivo al que no es ajeno incluso el sinsentido²⁵, al punto que "la captación de la conexión de sentido de la acción es cabalmente el objeto de la sociología"²⁶. La estructura de la acción del político y del científico no difieren en cuanto a esa característica fundamental de observar un sentido que se orienta hacia la acción de otros, lo que la vuelve por tanto, acción social. Veremos más adelante en qué tipos de acción social pueden ubicarse la del político y la del hombre de ciencia.

Tal como lo observa el propio Raymond Aron, Weber en la tensión política-ciencia toma partido por esta última. Pero, sin embargo, esa elección

*"adquiere un tono patético porque se percibe en él el eco amortiguado de una nostalgia y la impaciencia de un hombre de acción. Nostalgia de los tiempos en que el conocimiento no era mero eslabón de una cadena sin fin, sino plenitud y realización. Impaciencia de un hombre de acción que pide a la ciencia el conocimiento de los medios y de las consecuencias, pero que sabe de antemano que la ciencia no lo liberará de la obligación de elegir..."*²⁷

²³ Aron, Raymond , "Introducción", página 10, en Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

²⁴ Weber, Max, "ECONOMIA Y SOCIEDAD", Parte I "Teoría de las categorías sociológicas: Conceptos sociológicos fundamentales. Fundamentos metodológicos" Pag. 12 Fondo de Cultura Económica, México 1998

²⁵ "Los procesos y objetos ajenos al sentido entran en el ámbito de las ciencias de la acción como ocasión, resultado, estímulo u obstáculo de la acción humana" Weber, Max, "ECONOMIA Y SOCIEDAD", Parte I "Teoría de las categorías sociológicas: Conceptos sociológicos fundamentales. Fundamentos metodológicos" Pag. 7 Fondo de Cultura Económica, México 1998

²⁶ Weber, Max, "ECONOMIA Y SOCIEDAD", Parte I "Teoría de las categorías sociológicas: Conceptos sociológicos fundamentales. Fundamentos metodológicos" Pag. 12 Fondo de Cultura Económica, México 1998

²⁷ Aron, Raymond , "Introducción", páginas 19-20, en Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

Debe, entonces, tomarse nota del carácter parcial que, para Weber, tienen las verdades científicas en la medida en que el hombre de acción, ante la existencia de una pluralidad de los valores, debe decidirse sin contar con la certeza de un saber absoluto.

Aún en el reconocimiento de esta posición weberiana, R. Aron insiste en una distinción de importancia para nuestro estudio, la que consiste en la aceptación de una determinación parcial de la ciencia por factores sociales, para luego concluir que

*"Pese a todo, sigue habiendo una diferencia fundamental entre la influencia que el medio ejerce por sí mismo sobre la ciencia, a través de la espontaneidad de los sabios y la que ejercerían los jefes políticos si se arrogasen el derecho de fijarle a la ciencia sus objetivos, sus métodos y, finalmente, sus resultados."*²⁸

Esa "espontaneidad de los sabios" es una verdadera indeterminación, tal como se verá más adelante en cuanto al sentido y el papel que Max Weber le otorga llamándola "ocurrencia".²⁹

Ahora bien, situándonos en el territorio de nuestra discusión veamos qué sucede en las ciencias sociales respecto de la tensión entre política y ciencia.

Ya ha sido dicho que no existe en Weber la idea de dos islas absolutamente independientes, y que los posicionamientos relativos de ambas figuras -la del político y la del científico- componen figuras complejas, en donde lo que es para uno libertad es para el otro restricción y viceversa, pensemos por caso la cuestión de las éticas de la responsabilidad y de la convicción.

El planteo weberiano podría asimilarse a la visión de la antinomia poder-saber. Si el campo de lo político es básicamente un territorio donde el poder es núcleo central de las relaciones entre los sujetos ocupantes de ese espacio, la ciencia, por su lado, al ser fuertemente vinculada a la institución educativa, es el

²⁸ Aron, Raymond, "Introducción", página 25, en Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

²⁹ No obstante los "políticos" se reservan algún papel en el desarrollo de la ciencia. Tal como lo entiende R. Aron esto tiene un efecto pernicioso sobre aquella, quien, desplegando una visión positivista atenuada, sugiere que la resistencia de las ciencias sociales a la intrusión de la política ha sido siempre más difícil que la de las ciencias naturales.

espacio de la producción y difusión de saberes (investigación y docencia, en ese orden).

Pero a esa simplificación debe objetársele, como lo plantea el mismo Weber, que hay producción de saber en la política, referido especialmente a la tensión entre el político profesional y el funcionario profesional; y, como segunda objeción, el planteo weberiano de la no demostrabilidad última de todo enunciado científico que renuncia a la pretensión de un saber absoluto y completo, desgarrado, por así decirlo, de toda relación social.³⁰

Observemos, por otra parte, como una conclusión decisiva para nuestro planteo, que en Weber la profesión parece estar más bien del lado de la política que de la ciencia. R. Hall reseña la posición de W. Goode, quien señala, en un sentido que refuerza la idea de la emergencia de figuras profesionales en el proceso de constitución de los Estados que la profesión es un poder en la sociedad y se ejerce sobre ésta y el individuo, por ejemplo a través de la legislación.³¹

Si el sentido de la política parece evidente, la lucha por el poder en la sociedad, el de la ciencia es algo oscuro. Weber se pregunta ¿por qué ocuparse de algo que, en realidad, no tiene ni puede tener nunca fin?

Una respuesta posible es, orientándonos según la visión del hombre de acción, que la ciencia puede orientar nuestro comportamiento práctico en función de los resultados que la experiencia científica nos ofrece.

Sin embargo, tal respuesta es limitada. Weber se pregunta por la actitud íntima del hombre de ciencia respecto de su profesión.

Sus armas son la "racionalización e intelectualización" crecientes. Pero esto, obviamente, no significa que efectivamente se haya producido el incremento del conocimiento general de las condiciones generales de nuestra

³⁰ La posición foucaultiana en este terreno es conocida: no hay en realidad poder sin saber, así como toda forma de poder genera un saber que le es propio y funcional, también la producción de saberes comporta un cierto forzamiento de lo real que entraña una especie de "disciplinamiento". Cuando el saber toma la forma de la disciplina sus efectos de poder son evidentes.

³¹ Aquí, se debe entender la referencia al poder en relación a lo que M. Foucault trata como el modelo de la "soberanía", a diferencia de lo que veremos más adelante en Gyamati y Gouldner cuya perspectiva al respecto puede ligarse mejor con la concepción de la "guerra". Respecto del modelo de la "soberanía", el poder cobra la forma de una positividad regulada, es decir, para el caso que nos ocupa, las profesiones son elementos de poder porque se ajustan al modelo jurídico del derecho, como lo prueba la referencia de Goode a la legislación.

En el caso del modelo de la "guerra", ya no es la juridicidad del accionar profesional el que fundamenta el poder de la profesión, sino su capacidad de producir efectos en el nivel de los recursos sociales que están en juego, mediante el enfrentamiento, la lucha y las coaliciones con otras prácticas y saberes.

vida. Más bien significa que *mediante el cálculo y la previsión*, se ha excluido lo mágico del mundo.³²

Weber se pregunta, insistiendo con la cuestión del "sentido" de la ciencia si el "progreso" tiene un sentido cognoscible, más allá de lo que pueda considerarse "adelanto" puramente técnico. La respuesta es desencantadora:

*"¿Cuál es el sentido que hoy tiene la ciencia como vocación? La respuesta más simple es la que Tolstoi ha dado con las siguientes palabras: 'La ciencia carece de sentido puesto que no tiene respuesta para las únicas cuestiones que nos importan, las de qué debemos hacer y cómo debemos vivir.'"*³³

Ocurre que el trabajo científico opera a condición de un supuesto, tal el de que el resultado que con él se intenta obtener es importante, digno de ser conocido, es decir, la ciencia no discute la importancia de sus objetos sino las estructuras o cualidades que los componen.³⁴

El supuesto funciona como la llave de clausura de un sistema, el de la Universidad, del que Weber se preocupa por expurgar toda toma de posición política, indicando el deber del profesor de reconocer el carácter heterogéneo de los problemas con los que se enfrenta. Así, el profesor se asegurará de la transmisión clara de contenidos que estén más allá de todo juicio de valor, dejando la toma de posición para las reuniones o asambleas de las

³² Cabe aquí consignar que los instrumentos que la ciencia pone a disposición para la exclusión de lo mágico, y que constituyen las formas de la intelectualización, son para Weber, el concepto, heredado desde Platón, y el experimento racional, desarrollado en un comienzo principalmente por los artistas del Renacimiento, como modo paradigmático Leonardo.

³³ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 207, Alianza Editorial, Madrid 1988.

³⁴ "...la Medicina moderna. El "presupuesto" general de la tarea médica es, expresado en sus términos simples, el de que hay que conservar la vida como tal y hay que disminuir cuanto se pueda el sufrimiento. Se trata de un supuesto muy problemático. El médico, gracias a sus recursos, mantiene vivo al enfermo incurable aunque éste le suplique que lo libere de la vida, aunque los parientes, para quienes esa vida carece ya de valor, que quieren verla liberada del dolor o que no pueden soportar los costos que implica el mantenerla (puede tratarse, por ejemplo, de un loco paupérrimo) estén deseando consciente o inconscientemente, y no sin razón, la muerte del enfermo. Sólo el Código Penal y los supuestos sobre los que la Medicina se asienta impiden que el médico se aparte de esta línea de conducta. La Medicina no se pregunta si la vida es digna de ser vivida o cuándo lo deja de ser. Todas las ciencias de la naturaleza responden a la pregunta de qué debemos hacer *si* queremos dominar *técnicamente* la vida. Las cuestiones previas de si debemos y, en el fondo, queremos conseguir este dominio y si tal dominio tiene verdaderamente sentido son dejadas de lado o, simplemente, son respondidas afirmativamente de antemano." Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 209, Alianza Editorial, Madrid 1988.

asociaciones políticas, en donde justamente se discute sobre valores que suponen una orientación del comportamiento en sociedad.

Siendo esto así, aún subsiste un hecho fundamental, en palabras de Weber, el de la imposibilidad de unificar los distintos puntos de vista que, en último término, pueden tenerse sobre aquello que definimos como importante para la vida, lo que nos enfrenta a la necesidad de optar por uno u otro, lo que es otra manera de plantear la lucha política.

Ahora bien, para internarse en el entramado complejo que liga el desarrollo de las profesiones y su relación con el Estado es necesario observar de qué modo se complementa la perspectiva general de Weber que, si por un lado hace notar la solidaridad en la constitución del poder del Estado con la emergencia de la figura profesional, por el otro subordina este último a aquel. En esta tarea es útil acudir a Gyarmati que plantea un camino de doble vía:

"... se interpretó la posición privilegiada de las profesiones como el resultado de una concesión otorgada por las élites de poder, persuadidas de que ello a la larga obraría en su propio beneficio. El corolario implícito de este planteamiento es que el poder de las profesiones y su posición privilegiada en la economía política del país dependería por entero de la manera cómo dichas élites interpretan sus propios intereses.

*Nuestra tesis es que tales relaciones de dependencia reflejan sólo parte de la realidad. Las profesiones, lejos de ocupar una posición de mera dependencia, a menudo constituyen por sí mismas importantes centros de poder y compiten con otros grupos por controlar la acción del Estado, para imponer y preservar aquellos arreglos institucionales que reflejan su propia visión de la sociedad y favorecen a sus propias actividades e intereses. **En consecuencia en vez de considerar a las profesiones sólo como grupos ocupacionales altamente especializados, es preciso reconocerlas también como elementos de importancia dentro de la estructura de poder de la sociedad**".³⁵ (el subrayado es nuestro)*

³⁵ Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo 15: Las tres caras del Poder, página 111.

En primer lugar, una aclaración hecha en una nota al pie en el mismo cuerpo de texto alerta el modo en el que se concibe al Estado. No se entiende por él tan sólo el conjunto de organismos que conforman el "aparato" ejecutor de acciones, la administración pública, sino que se lo ve como la "expresión institucionalizada" de las relaciones entre distintos sectores sociales tanto públicos como privados (sectores industriales, educativos, políticos, etc). Por tanto debemos entender que cuando se coloca a las profesiones en vinculación a esa dinámica de relaciones sociales, se las está inscribiendo en el interior del tejido social y por ende de los enfrentamientos, coaliciones y rupturas que en el pueden formarse.

A este respecto es necesario puntualizar que las profesiones, según Gyarmati, deben asumir la responsabilidad final por las decisiones frente a cualquier problema cuya naturaleza y tratamiento no estén previstos y claramente categorizados en el acervo de los conocimientos existentes. Esto es muy importante para el objeto de nuestra investigación: es decir que, tal como respecto de las estrategias de los actores dentro de un sistema determinado diría M. Crozier, existen zonas de incertidumbre sobre las que las profesiones deben tomar decisiones que no serán sin consecuencia.

Ahora bien, ¿cuál sería, por así decirlo, la misión estratégica de las profesiones?. Para Gyarmati es asegurar la eficiencia de su área de actividad. Esto supone la realización de una serie de actividades de coordinación que incluyen la de la formación, la del control interno, la "vigilancia ética" de las normas de conducta, la de la cuadrícula de sus quehaceres para distribuir competencias entre sus integrantes (sean otras profesiones u ocupaciones complementarias), la de la relación con profesiones y ocupaciones de otros sitios.

El problema de la eficiencia no puede ser discutido aquí, pero es necesario acotar que esta cuestión se sitúa al interior de una interrogación más general sobre las relaciones político-económicas en el seno de una sociedad. Determinar a qué puede aplicarse la adjetivación de "eficiente" o "ineficiente" no es cosa simple, y aunque la eficiencia se defina, muchas veces, como una relación "neutral" entre un conjunto de insumos y uno de productos, esa perspectiva escamotea la dimensión política de su finalidad, el para qué. Es preciso, en este sentido, reconocer con Gyarmati el carácter político del problema, ya que el desarrollo, crecimiento o, inclusive, muerte de una profesión se juega en una relación de determinación-subordinación con otros procesos.

Pongamos, por caso, como lo hace el mismo autor, los procesos de industrialización, de desarrollo de nuevas tecnologías, de migraciones, bélicos, etc.³⁶, es decir, procesos económicos, políticos y sociales que afectaron la constitución de cada área de actividad profesional, sin olvidar, a la vez, que el desarrollo de aquellas generó efectos al interior de esos procesos.

En este punto es necesario referirnos a lo que Gyarmati denomina como "sistema profesional": en la negociación que la élite profesional lleva adelante con el resto de las "élites estratégicas", las profesiones no están solas. Para lograr el gobierno total del *situs*³⁷, convenciendo acerca de su autoridad en el manejo de los conocimientos pertinentes, las profesiones precisan del reconocimiento de un "tercero" que valide dichos conocimientos. Ese "tercero" está constituido por las instituciones universitarias, con lo que nuevamente aparece el papel determinante del Estado, reconociendo en él aquel actor capaz de articular el sistema educativo, con sus componentes públicos y privados. Recordemos, por otra parte, que es el Estado, en tanto que asociación política, quien valida el conocimiento utilizado por las profesiones como de carácter científico.

El sistema profesional es, entonces, aquel integrado por las profesiones y las instituciones de enseñanza superior. Existe una relación simbiótica entre estas dos instancias. Aquí aparece el tema del control de acceso a la formación, así como también la cuestión de la acreditación de los sujetos, como de los procedimientos de control para el reclutamiento de aspirantes y el posterior seguimiento de los profesionales recibidos, funciones, todas, que son llevadas en conjunto con los colegios o asociaciones de profesionales, como una verdadera válvula de apertura y cierre del sistema. De este modo, tal como lo remarca el propio Gyarmati, "la prerrogativa del monopolio (cuestión central en la definición de profesión según el enfoque clásico) debe ser entendida como un

³⁶ Gyarmati vincula estos procesos con la salida política encontrada por los estados después de la segunda guerra. Concretamente refiere la creación de una "élite de conocimiento, cuya influencia no se limitó sólo a la ejecución técnica de los distintos proyectos sino que se manifestaba también en la formulación de la diversas ideologías del desarrollo." (op.cit. p 70-71)

Este vínculo con el "desarrollismo" es particularmente importante en nuestro caso y es de relevancia retener este dato con especial relación a los procesos de emergencia del análisis organizacional-institucional en nuestro país.

³⁷El concepto de *situs* es tratado más adelante, por ahora entiéndaselo como un sinónimo de "área de actividad".

atributo del sistema profesional compuesto por las profesiones y por el sistema de enseñanza superior, actuando en un marco de interdependencia casi total"³⁸

Un punto sobre el que insiste Gouldner es el de la ubicación de distintos "campos de lucha", en donde tienen lugar las disputas de la que él llama "la nueva clase" (de los intelectuales, en donde se incluyen las profesiones) con la vieja burguesía dominante. Los ejemplos del autor son disímiles, pero sirven para mostrar los distintos campos de acción a cuyos dominios se extienden las distintas fracciones de la nueva clase. Algunos de éstos coinciden con lo que Gyarmati denomina como *situs*, así, la mención a la creación de la Administración Científica, tradicionalmente vista como una elucubración tecnológica de expropiación de saberes y puesta al servicio de la clase dominante, es pensada aquí, sin desmentir lo anterior, como el comienzo del desarrollo de una disputa entre los administradores "patrones" y los administradores profesionales³⁹; otros ejemplos de la lucha son el ecologismo, el feminismo, etc.

Una cuestión de máxima relevancia es el hecho de que la conformación de una "administración pública independiente" configura otro de los núcleos del conflicto, en este sentido consignamos la deuda que Gouldner tiene con Max Weber, quien ya había señalado que la derrota del poder estamental abría paso a la formación de nuevos cuadros políticos y administrativos, participantes a su vez del poder naciente⁴⁰. Así, pues, el Estado además de actor político y aparato, aparece como campo de lucha, y en su devenir histórico, como Estado Benefactor, al desarrollar los grandes sistemas expertos (salud, educación) le da nueva forma a la inclusión de las profesiones⁴¹.

³⁸ Gyarmati, G. op cit. pag. 102

³⁹ En este punto es bueno recordar que F. Taylor, en la creación de la Administración Científica, condenaba tanto la vagancia de los obreros como la "ignorancia" de los patrones.

⁴⁰ Si se quiere relacionar más estrechamente el desarrollo de Gouldner con el de Weber, el párrafo que sigue es muy sugerente: "La vieja clase se está transformando lentamente en un grupo de status privilegiado pero sin funciones, en una "nobleza" sin funciones en la producción y la administración". Gouldner, A. op. cit. pag. 34. Para revisar los desarrollos weberianos sobre este punto vease Weber, Max "El político y el científico", Alianza Editorial, Madrid 1988

⁴¹ Aquí también resuena la referencia que Gyarmati hace al "desarrollismo", como movimiento político-ideológico ligado al crecimiento de las profesiones. El desarrollo del tema de la profesionalización y la constitución de los sistemas expertos propios del Estado de Bienestar es abordado por A. de Swann en A CARGO DEL ESTADO (Pomares-Corredor, Barcelona 1991). En igual sentido otros autores apuntan que "desde mediados de los sesenta ocurrió algo que podría llamarse un crecimiento secular de la demanda de un conocimiento social pertinente para las políticas en la Europa occidental y en la América del Norte. Primero, la

2- ¿Qué figuras (qué sujetos) se destacan o construyen en torno a estos dos territorios (la política y la ciencia)?

Tal como se desprende del punto anterior, si la constitución de los territorios de la política y la ciencia son construcciones históricas, fechadas en la aparición misma del Estado moderno, entonces las subjetividades que los habitan y los constituyen son también fabricados en el mismo movimiento. En ese sentido, más que apelar a un individuo ya constituido o a un "rol" establecido por alguna clasificación más o menos probada, se trata de desmontar las operaciones de subjetivación, que en este caso, viene a señalar Weber, subrayan la heterogeneidad de la decisión política, de un lado y de la demostración científica, del otro⁴².

intervención gubernamental en el campo de la política económica llegó a ser generalmente aceptada, y se extendió siguiendo los lineamientos del manejo de la demanda del tipo keynesiano. En segundo lugar, un modelo intervencionista de elaboración de políticas empezó a extenderse a todos los tipos de campo de políticas. Este cambio se manifestó en nuevos programas de gobierno para compensar los desarrollos sociales no deseados, como las aglomeraciones urbanas, las contaminación ambiental y la pobreza. Esos programas a menudo entrañaron la exigencia directa de una investigación social orientada hacia los problemas prácticos, que atendiera a las necesidades de una planeación eficiente, puesta en vigor y aplicación de las medidas políticas. Durante este período, al Estado de las sociedades del capitalismo industrial se le pudo llamar Estado benefactor plenamente keynesiano (Offe, 1983) o -para no exagerar la noción de keynesianismo- Estado benefactor intervencionista. El intervencionismo político, aunque desde luego no era nuevo, se extendió por entonces espectacularmente, produciendo un crecimiento del sector público además de la modificación de los principios operantes en la administración pública en buen número de países. En esa época de crecientes programas públicos e intentos de planeación racionalista, se estaban forjando nexos directos entre la ciencia social de orientación hacia las políticas y la intervención en las políticas. A mediados y a finales de los sesenta, el intervencionismo latente e intermitente que se remontaba al decenio de los treinta se había desarrollado hasta convertirse en un modelo de acción gubernamental. Esas transformaciones pueden verse, sobre todo, en aquellos países en que el desarrollo de la ciencia social así como los desarrollo políticos han sido más discontinuos. En estos países se establecieron 'coaliciones reformistas' (Wollmann, 1984) entre científicos sociales y responsables de políticas, con el doble objetivo de renovar las instituciones políticas y, a la vez, la ciencia social." Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "*Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos*", p.87, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS": Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

⁴² No obstante la heterogeneidad señalada, si difiere en sus fines pero no en su estructura, la decisión del político y la demostración del científico se ubican en la categoría de acción social, que supone, en Weber, una orientación de sentido dirigida hacia los otros. Weber distingue cuatro tipos de acción social: 1) racional con arreglo a fines, 2) racional con arreglo a valores, 3) afectiva y 4) tradicional. Los tipos se ordenan según el carácter de la relación entre motivo, propósito, medio y fin que aparecen en la acción. Pero, justamente, tal como Weber lo indica, "muy raras veces la acción está exclusivamente orientada por uno u otro de estos tipos. Tampoco estas formas de orientación pueden considerarse en modo alguno como una clasificación exhaustiva, sino como puros tipos conceptuales, contruidos para fines de la investigación sociológica, respecto a los cuales la acción real se aproxima más o menos o, lo que es más frecuente, de cuya mezcla se compone" (Weber, Max, "ECONOMIA Y SOCIEDAD", Parte I "Teoría de las categorías sociológicas: Conceptos sociológicos fundamentales. Concepto de acción social" Pag. 21 Fondo de Cultura Económica, México 1998) Esta última afirmación confirma aún más la dificultad para establecer disyunciones absolutas entre los territorios de la política y la ciencia por cuanto la acción con arreglo a fines o a valores, la afectiva o

Fuertemente ligada a la constitución del Estado moderno, como asociación política, se recorta la figura del hombre de acción. En la conferencia "La política como vocación" Max Weber sigue a través de los siglos el desarrollo de una categoría social, de un tipo de hombre que él llamaba el político profesional, el que obtiene de la política su subsistencia, el que vive de ella, o bien para ella. Según los siglos y los países, han sido los clérigos, los letrados, la nobleza cortesana o el patriciado quienes han ocupado el primer puesto, y entre todos estos grupos han existido alianzas y conflictos que variaban según las cambiantes relaciones entre las naciones y entre los actores políticos.

Ahora bien, ¿qué entiende Weber por política? Política es la aspiración ("*streben*" en Weber, término ligado a "*trieb*", impulso -vinculado tanto al deseo como a la acción- en Freud) a participar en el poder o a influir en la distribución del poder entre los distintos Estados o, dentro de un mismo Estado, entre los distintos grupos que lo componen.

" Por política entenderemos solamente la dirección o la influencia sobre la dirección de una asociación política, es decir, en nuestro tiempo, de un Estado. Dicho Estado sólo es definible sociológicamente por referencia a un medio específico que él, como toda asociación política, posee: la violencia física. "Todo Estado está fundado en la violencia", dijo Trotsky. (...) Estado es aquella comunidad humana que, dentro de un determinado territorio (el "territorio" es elemento distintivo), reclama (con éxito) para sí el monopolio de la violencia física legítima" ⁴³

La subjetividad del hombre de acción encuentra una vibración esclarecedora en la expresión "violencia legítima", referida generalmente al Estado. Por un lado, el hombre de acción es un hombre violento y su violencia se halla ligada a la imposición de ciertos fines y a la capacidad del uso de ciertos recursos. Pero, sin embargo, la violencia del hombre de acción, en la

la tradicional (aún cuando sobre esta última Weber tiene mayores dudas sobre su calidad de "acción social") no son patrimonio exclusivo de ninguno de ellos. Por ejemplo, en el servicio a una "causa" de la acción con arreglo a valores puede leerse tanto la acción política como la referencia a una ética que se despreocupa de las consecuencias de su actuar; en el sopesamiento racional de las consecuencias de la acción puede verse tanto la especulación política como el "desapego" del científico de toda pasión que le escamotee su objeto.

⁴³ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 82-83, Alianza Editorial, Madrid 1988

medida en que funciona como última instancia, no puede desatarse sin más. Cuando ella deviene acto, lo hace en nombre de un derecho que le asiste, por provenir del propio cuerpo sobre el que se ejerce. El oficio de político, entonces, se construye sobre esa tensión y debe disimularla hasta sus últimas consecuencias, quizá sea por eso que Weber afirmó que aquél no siempre puede decir la verdad.

En la fabricación del sujeto político opera el montaje de una reciprocidad entre el dominador y los dominados, que podríamos llamar el dispositivo creencia-vocación. La idea weberiana de la vocación, arraiga en la de dominación carismática, del "caudillo", quien parece estar, en palabras del propio Weber,

*"internamente "llamado" a ser conductor de hombres, los cuales no le presten obediencia porque lo mande la costumbre o una norma legal, sino porque creen en él."*⁴⁴

La referencia a la creencia, actualiza aquí, la presencia de prestación subjetiva en toda estructura de dominación, la obediencia weberiana se sitúa en el nivel del temor a la venganza del poderoso y de la esperanza de la recompensa posterior (lo que recuerda la fórmula de Spinoza del temor y la esperanza como "pasiones tristes"). La estructura de la "decisión razonable" apuntada por Aron puede ser pensada a partir de estos dos términos.

Claro está sin embargo, que estos políticos por "vocación" no son nunca las únicas figuras determinantes en la empresa política de luchar por el poder. Tal como lo señala Weber, lo decisivo en esta empresa es, más bien, el conjunto de medios auxiliares que los políticos tienen a su disposición. En este sentido, toda empresa de dominación que requiera una administración continuada necesita, de una parte, la orientación de la actividad hacia la obediencia y, de la otra, el poder de disposición, gracias a dicha obediencia, sobre aquellos bienes que, eventualmente, sean necesarios para el empleo del poder físico: el personal administrativo y los medios materiales de la administración. Para el autor, quienes conforman el cuadro administrativo se vinculan con el caudillo por dos medios que afectan directamente al interés

⁴⁴ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 86, Alianza Editorial, Madrid 1988

personal, recordándonos el componente subjetivo de la cuestión: la retribución material y el honor social.

El Estado moderno es, en el desarrollo weberiano, como resultado del proceso histórico, la asociación política que ha logrado reunir con éxito todos los medios materiales en manos de sus dirigentes y ha expropiado a todos los funcionarios estamentales⁴⁵ que antes disponían de ellos por derecho propio, sustituyéndolos con sus propias jerarquías supremas. A diferencia de lo que Weber llama "asociación estamental", en la que el poder es compartido por sujetos que poseen los medios materiales para la dominación, el Estado burocrático moderno se conforma con la participación de sectores sociales que no disponen de base alguna para crear un poder concurrente. De tal manera que en él se realiza, pues, al máximo la "separación" entre el cuadro administrativo y los medios materiales de la administración.⁴⁶

Ahora bien, este "proceso político de expropiación", como lo refiere Weber, da lugar a la aparición de figuras que constituyen, verdaderamente, las primeras categorías de políticos profesionales.

En la "división del trabajo" que señala Weber los funcionarios políticos se ocupan de mantener el "orden", es decir, las relaciones de dominación existentes, mientras que, por su parte, los funcionarios profesionales especializados, encargados de la administración del Estado, están infinitamente

⁴⁵ "Por 'estamentos' entenderemos el conjunto de poseedores por derecho propio de medios materiales para la guerra o para la administración, o de poderes señoriales a título personal." Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 94, Alianza Editorial, Madrid 1988. La contracara del proceso de expropiación es la "colegialidad": "La colegialidad significa casi inevitablemente...una traba a las decisiones precisas y unívocas y, sobre todo, rápidas (también en sus formas irracionales: a la influencia del experto). Mas, cabalmente, estos efectos no eran del todo adversos a los príncipes en el momento que se introduce la burocracia profesional. [...] Allí donde las capas privilegiadas intentaron asegurarse contra la amenaza de las que se encontraban en una situación de privilegio negativo trataron siempre...de impedir que surgiera un poder de mando monocrático que pudiera apoyarse en estas últimas;..." (el subrayado es nuestro) Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 3 "Tipos de dominación, Colegialidad y división de poderes". Pag. 222-223, Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁴⁶ Este proceso histórico es, asimismo, relevado por Michel Foucault (Foucault, M. "GENEALOGIA DEL RACISMO", Editorial Altamira y Nordan Comunidad, Colección Caronte Ensayos, Montevideo 1992) ; en su caso, y no es ésta la única referencia a Foucault que haremos respecto de la conceptualización weberiana, se trata de la constitución de un saber paralelo al "saber administrativo", que es el "saber histórico", el que da nacimiento a las "teorías del poder como guerra". Foucault alude a este proceso de conformación de "aristocracias plebeyas", su separación de la nobleza tradicional y el nacimiento de ciertos saberes y prácticas profesionales.

mejor informados que sus jefes políticos sobre los verdaderos problemas técnicos de la gestión⁴⁷.

*"...el auténtico funcionario no debe hacer política, sino limitarse a 'administrar', sobre todo imparcialmente. Esta afirmación es también válida, oficialmente al menos, para el funcionario político mientras no esté en juego la 'razón de Estado', es decir, los intereses vitales del orden predominante. El funcionario ha de desempeñar su cargo 'sine ira et studio', sin ira y sin prevención. Lo que le está vedado es, pues, precisamente aquello que siempre y necesariamente tienen que hacer los políticos, tanto los jefes como sus seguidores. **Parcialidad, lucha y pasión (ira et studio) constituyen el elemento del político y sobre todo del caudillo político. Toda la actividad de éste está colocada bajo un principio de responsabilidad distinto y aun opuesto al que orienta la actividad del funcionario. El funcionario se honra con su capacidad de ejecutar precisa y concienzudamente, como si respondiera a sus propias convicciones, una orden de la autoridad superior que a él le parece falsa, pero en la cual, pese a sus observaciones, insiste la autoridad, sobre la que el funcionario descarga, naturalmente, toda la responsabilidad. Sin esta negación de sí mismo y esta disciplina ética, en el más alto sentido de la palabra, se hundiría toda la máquina de la Administración. El honor del caudillo político, es decir, del estadista dirigente, está, por el contrario, en asumir personalmente la***

⁴⁷ "La administración burocrática significa: dominación gracias al saber, éste representa su carácter racional fundamental y específico. Más allá de la situación de poder condicionada por el saber de la *especialidad* la burocracia (o el soberano que de ella se sirve) tiene la tendencia a acrecentar aún más su poder por medio del saber de *servicio*: conocimiento de hechos adquirido por las relaciones de servicio o "depositado en el expediente". El concepto de "secreto profesional", no exclusivo pero sí específicamente burocrático procede de este impulso de poderío". Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 3 "Tipos de dominación.". Pag. 179. Fondo de Cultura Económica, México 1998.

El poder de las burocracias estatales aparece como contradictorio respecto de su carácter ideal, cuestión que es subrayada por Oszlak, quien afirma, desarrollando la idea de contradicción, que "los comportamientos adaptativos son -a nuestro juicio- condición necesaria de la existencia y reproducción de un aparato (complejamente extendido, ramificado hacia, y entretejido con, la sociedad civil) que no es mero ejecutor de los intereses materiales de los sectores económicamente dominantes, pero tampoco es sólo expresión del interés general de la sociedad; y que en su pretensión de conciliar estos intereses antagónicos extiende el ámbito de su propio interés particular (su reproducción como aparato), todo lo cual tiende a conformar un marco normativo real inherentemente contradictorio.(...) Es en este sentido que, como actor social agregado y complejo, expuesto a demandas e intereses a menudo incompatibles, pero dotado de recursos, grados de autonomía y capacidad de articulación hacia las 'profundidades' de la sociedad civil y las 'alturas' del Estado, la burocracia constituye a la vez un resumen de las contradicciones de la sociedad civil y una contradicción en sí misma." Oszlak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", p.276 en Oszlak, O (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós. Buenos Aires. 1984

responsabilidad de todo lo que hace, responsabilidad que no debe ni puede rechazar o arrojar sobre otro." ⁴⁸ (el subrayado es mío).

Este distinguo no debe, sin embargo, desviar la atención de una cuestión central que enfatiza la naturaleza política de la cuestión, y que se encuentra fuertemente concentrado en la siguiente expresión: "para la vida cotidiana la dominación es primariamente, 'administración'" ⁴⁹

Retengamos el hecho complejo que Weber contribuye a analizar. En primer lugar, el crecimiento de las categorías del dirigente o político profesional y del funcionario profesional ⁵⁰ se inscriben en el mismo proceso histórico de la expropiación del poder estatal en beneficio del príncipe, y posteriormente, de la constitución del Estado moderno. Los ascensos simultáneos de ambas figuras no son casuales, sino que se apoyan mutuamente en la medida en que se introducen en la escena política sectores sociales desprovistos, hasta allí, de recursos propios, y que los obtienen, justamente, a partir de esa "torsión" de la política.

Weber distingue entre la posibilidad de hacer política en forma "ocasional", o bien como "profesional" ⁵¹. La "ocasionalidad" en la política alcanza a todos en razón de nuestro carácter civil, es decir como sujetos con derecho participantes de un sistema político. El voto, la protesta, la manifestación política, son ejemplos weberianos de la política "ocasional".

La figura del político profesional es remitida por Weber, en ese proceso de expropiación política que culmina con la conformación del Estado moderno.

⁴⁸ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 115-116, Alianza Editorial, Madrid 1988. Para Weber "el gran instrumento de la superioridad de la administración burocrática es este tipo de *profesional especializado*. A este respecto es interesante señalar que Weber señala que como esta calificación profesional está en constante crecimiento en la burocracia también el político profesional, aunque sea "empíricamente" un saber profesional." Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Capítulo 3 "Tipos de dominación.". Pag. 177-178. Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁴⁹ Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 3 "Tipos de dominación.". Pag. 175. Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁵⁰ "Normalmente sólo participa en el cuadro administrativo de una asociación el que se califica como profesional para ello mediante pruebas realizadas con éxito; de modo que sólo el que posea esas condiciones puede ser empleado como *funcionario*" Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 3 "Tipos de dominación.". Pag. 222-223, Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁵¹ La comparación con la actividad económica que realiza Weber en este punto, nos recuerda un aspecto relevante para la sociología de las profesiones: la cuestión de los ingresos necesarios para la reproducción de los sujetos ocupantes de estas posiciones.

la constitución por parte de los príncipes de un equipo dedicado plena y exclusivamente a su servicio, es decir, un cuadro de auxiliares profesionales. La procedencia plebeya de estos auxiliares, la capa social en donde fueron reclutados, tema que es particularmente abordado por Foucault en "Genealogía del Racismo", determinará efectos a nivel de la cultura que en ellas se desarrolló.

Al interior de la categoría profesional aparecen dos formas de hacer política. Tal como Weber distingue se puede vivir "para la política" o "de la política", la oposición que así se constituye no reviste un carácter excluyente. La diferencia se sitúa, pues, en el nivel económico en tanto es de suponer que quien vive "de la política" trata de hacer de ella un fuente permanente de ingresos, mientras que quien vive "para la política", en condiciones normales, es, se supone, económicamente independiente de los ingresos que la política pueda proporcionarle ⁵².

A partir de esa distinción se entiende el tratamiento weberiano de las organizaciones políticas en general, como el de asociaciones que participan en una lucha que persigue fundamentalmente la distribución de los cargos, en la medida en que estos constituyen las principales fuentes de financiamiento de la reproducción del sistema profesional de la política.

Pero Weber apunta un conflicto que se suscita en ese nivel: la tendencia del incremento en el número de cargos a consecuencia de la burocratización general y la creciente apetencia de ellos como un modo específico de asegurarse el porvenir, colisiona con la de la evolución del funcionariado moderno, el que, según Weber, "se va convirtiendo en un conjunto de trabajadores intelectuales altamente especializados mediante una larga preparación y con un honor estamental muy desarrollado, cuyo valor supremo es la integridad."⁵³

Si la lucha, la pasión y la parcialidad son los rasgos prototípicos de la figura del político profesional, si son constitutivos de su subjetividad, la "negación de sí" que Weber reserva para el funcionario profesional, no puede más que marcar el carácter relativo de esa distinción, en el sentido de que el

⁵² "Quien vive para la política tiene que ser además económicamente 'libre' (abkömmlich), esto es, sus ingresos no han de depender del hecho de que él consagre a obtenerlos todo o una parte importante de su trabajo personal y sus pensamientos. Plenamente libre en este sentido es solamente el rentista, es decir, aquel que percibe una renta sin trabajar,..." Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 97, Alianza Editorial, Madrid 1988

⁵³ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 101-102, Alianza Editorial, Madrid 1988

funcionario debe negar el componente político de su propia subjetividad. En la medida de que se trata de un profesional, el funcionario se halla en posesión de conocimientos vitales para el funcionamiento del aparato estatal, lo que configura una situación problemática, de colisión con el dirigente político, al volverse una pieza no neutra en el ejercicio del poder al interior del Estado, matizando ciertamente con mucho, de esta manera, la idea de la "negación de sí".⁵⁴

Por su parte, en el dominio de la ciencia se presenta como condición de posibilidad de la aparición de la profesión, desde el punto de vista práctico, una cuestión que equivale a plantearse la situación de un graduado que está resuelto a dedicarse por completo a la ciencia dentro de la universidad.

Tal como ocurre en otras áreas del accionar estatal, la tarea científica no puede realizarse sin medios. Con esto se produce un proceso similar al que interviene en la empresa capitalista: la "separación del trabajador y de los medios de producción". El trabajador científico está vinculado a los medios de trabajo que el Estado pone a su disposición. Su falta de independencia frente a sus autoridades, se deriva de una situación similar a la apuntada en relación al reclutamiento de los funcionarios que trabajan en el interior del aparato estatal.

Siendo esto así, para Weber el factor que cobra una fuerza inusitada y permite explicar los avatares de la carrera académica, especialmente los ascensos en ella, es el *azar*.⁵⁵

En la conceptualización weberiana se destacan, en coincidencia con algunas de las posiciones sostenidas por la sociología de las profesiones, a la hora de encontrar rasgos o marcas constitutivas de lo profesional en primer lugar, la cuestión del servicio a una causa, en segundo término, la cuestión de los ingresos o, que es otra forma de entenderlo, de los costos de reproducción

⁵⁴ Sobre este punto veáse esta afirmación de Weber: " ..., la inmensa importancia que en Alemania tenía el funcionariado especializado. En esta materia ocupábamos el primer lugar en el mundo. Corolario forzoso de esa importancia era la aspiración de dicho funcionario a ocupar, no sólo los cargos de funcionarios, sino también los puestos de ministro." Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 145, Alianza Editorial, Madrid 1988.

Por otra parte, conviene recordar la referencia weberiana al proceso de "proletarización espiritual" del dirigente, seguidor o funcionario, con la instalación de ciertas estructuras de dominación plebiscitarias. La "desespiritualización" es el efecto necesario de la negación de sí, es decir, la negación de toda responsabilidad propia en la acción.

⁵⁵ "Apenas conozco otra carrera en el mundo en la que el azar juega un papel semejante" Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 186, Alianza Editorial, Madrid 1988.

de los profesionales, en tercer lugar, la noción de pertenencia a una comunidad, sea esta política, del funcionariado o universitaria, y en cuarto y último lugar, el situarse en la acción a partir de una ética, distinta en cada caso, pero que orienta al actor en la construcción de su subjetividad.

Es evidente, hasta aquí, que se sostiene la inmanencia de procesos políticos en la constitución de esas subjetividades. Esto es así, al punto de que Gyarmati habla de las profesiones como "élites estratégicas"⁵⁶, sumando un punto de vista que alude a la conformación de una figura colectiva: la élite, cuestión nada menor ya que coloca el problema fuera de las visiones individualistas vinculadas a la teoría de las aptitudes⁵⁷.

Gyarmati habla de una élite del conocimiento constituida por intelectuales, científicos y profesionales. Los primeros crean valores, es decir, las orientaciones axiomáticas que dibujan los horizontes de lo deseable y lo indeseable social, los científicos, por su parte, investigan, crean conocimiento con arreglo a ciertas formas instituidas de producción de ese bien.

Los profesionales, dentro de esta élite, son quienes aplican los conocimientos producidos, en el marco de una actividad que reconoce los valores propuestos por los intelectuales. En el interior de esta fracción profesional se produce una distinción similar a la señalada, es decir, hay quienes orientan la acción, quienes suministran herramientas aptas para la misma y quienes actúan propiamente.

Las relaciones al interior de esta élite no son unívocas, en absoluto, estas tres "clases" intercambian papeles y se constituyen, según las circunstancias, en las fracciones dominantes. En este sentido, cabe consignar que las fuentes y recursos de poder de cada fracción son distintas, y dependerá del estado de las relaciones sociales en una sociedad, en un momento dado, de cuál sea la hegemónica. Sin embargo, parece ser la de las profesiones, la fracción que

⁵⁶ El concepto de "élite estratégica" designa, según Gyarmati, a "las colectividades que efectivamente negocian con las profesiones: los distintos sectores que detentan el poder dentro de la sociedad, vale decir, los que controlan al Estado y a las principales instituciones económicas, políticas y culturales." (op. cit., página 58). Las profesiones mismas se constituyen esas élites pues "la arena en que compiten trasciende por mucho las funciones meramente técnicas", ámbito al cual eran reducidas por los enfoques tradicionales.

⁵⁷ Es Pierre Naville quien examina críticamente esa posición, colocando la aptitud no como una orientación individual hacia una preferencia, sino como una construcción social que determina la inserción de los individuos en un área de actividad dada. Naville, P. TEORÍA DE LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL, Alianza Editorial, Bs As. 1975

cuenta con ciertas "ventajas" en estas disputas, debido a su carácter "fronterizo", esto es, su vecindad con otros grupos sociales y la necesidad del intercambio con ellos: las profesiones tienen un papel ligado a la difusión y aplicación de ideas.

Por su parte Gouldner refiere otra figura colectiva: la clase. Al afirmar que se trata de una "nueva clase", quiere inscribir a los intelectuales en la dinámica general de la lucha de clases. No podemos, por cierto, pues merecería otro espacio, detenernos a considerar las relaciones entre lo que Gouldner denomina "nueva clase" con la burguesía tratada como "vieja clase", pero baste con señalar que su perspectiva vuelve a mostrar la naturaleza conflictiva de la cuestión

Gouldner reseña distintas posiciones, respecto de los intelectuales, de distintos pensadores. Lo hace para dar forma a su planteo, observando cómo algunos de ellos han subestimado o desplazado el enfoque de la cuestión. En E. Shils encuentra una crítica a las élites intelectuales, en Marx una mezcla de "romanticismo y positivismo". Parsons, por su parte, es un abanderado del "profesionalismo", que Gouldner entiende como una ideología producida por la nueva clase, Habermas realiza una crítica moral, mientras que Chomsky condena a los intelectuales. Todas estas posiciones, no obstante su perfil crítico, "olvidan" que la participación social del intelectual no se realiza en el vacío y que forma parte de los intercambios que se dan en toda sociedad. Las apelaciones a la misión o función del intelectual, sean apologéticas o condenatorias, cometen el error de "sacar del juego" de las relaciones económicas, políticas y sociales a ciertos sujetos, como si pudieran sustraerse de las pasiones e intereses que gobiernan los asuntos humanos.

Los intelectuales constituyen, por razones del desarrollo histórico, una clase. Esta clase tiene sus fracciones, ambas en un mismo nivel: 1) **intelectuales**: se liberan de los límites de los paradigmas y piensan más allá de ellos; 2) **intelligentsia técnica**: resuelven problemas dentro de los paradigmas. Tal como lo afirma el autor:

*"Además la Nueva Clase no es un objeto unificado o una totalidad inconsútil; también ella tiene sus propias contradicciones internas. Es una clase internamente dividida entre la **intelligentsia** (técnica) y los intelectuales*

*(humanistas). No hay por qué alegrarse, pues la mía es una crítica de la Nueva Clase que no considera su creciente poder como inevitable, que la juzga moralmente ambivalente, que encarna el interés colectivo pero en forma parcial y transitoria, mientras simultáneamente promueve sus propias ventajas gremiales."*⁵⁸

La nueva clase se desarrolla como "burguesía cultural" y ya veremos que la cultura no es un mero artificio, sino que tiene una cualidad radicalmente diferente. Ocurre que la separación de la "nueva clase" respecto de la burguesía (la "vieja clase adinerada") se realiza de distintas maneras, dando lugar a lo que Gouldner llama una verdadera "guerra civil al interior de las clases superiores". El "profesionalismo", ya antes mencionado, aparece vinculado a la cuestión de la diferenciación con la vieja burguesía.

3- ¿Qué ética supone la construcción de esas subjetividades?

Conviene recordar, como cuestión ya desarrollada en el punto anterior, el hecho que quiere enfatizar Aron, respecto del pensamiento weberiano: la heterogeneidad de la decisión política respecto de la demostración científica:

*"Tanto si se trata de ciencia como de política Max Weber perseguía siempre el mismo fin: delimitar la ética propia de una determinada actividad, la acción estaba vinculado a la antítesis entre las dos formas morales, la moral de la responsabilidad y la moral de la convicción."*⁵⁹

La moral del hombre de acción es ciertamente la moral de la responsabilidad. Esa moral excluye la sumisión a las reglas de una ética formal

⁵⁸ Gouldner, A. op.cit. pag. 20. Debe consignarse además el tratamiento que el autor hace de la Nueva Clase como "agrietada clase universal". El carácter "agrietado" está referido a sus divisiones internas, en este sentido es útil recurrir a otro punto del texto (en la página 72) donde Gouldner sostiene que no hay primacía a priori de una fracción de clase sobre la otra, sino que es preciso determinarlo en cada situación político-histórica operante. En cuanto a la naturaleza universal de la "Nueva Clase", Gouldner especifica que, en estado embrionario, aquella debe ser pensada como "la encarnación prefigurada del futuro que aún tiene la clase obrera".

⁵⁹ Aron, Raymond, "Introducción", página 34, en Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

al estilo kantiano. ¿Qué "moral" sería capaz de instituir una acción cuyo objeto es la disputa por el poder dentro del sostenimiento de un orden fundado en una clausula de "última instancia", como supone la institución del Estado moderno, que consagra el monopolio de la violencia legítima? Entrar en política es participar en conflictos en los que se lucha por el poder y se queda condenado a la lógica de la eficacia. Como contraste a la moral del hombre de acción, el hombre de ciencia persigue, según unas reglas cuya presencia no puede desconocerse, un resultado de validez universal, la ciencia supone un régimen de verdad, la que constituye según Weber la "vocación incondicional" del científico.

*"Ahora bien, Max Weber juzgaba, y no sin razón, que la política es por esencia conflicto entre las naciones, los partidos y los individuos. Nadie ha pensado jamás que las reglas formales de la moral kantiana sean, al mismo tiempo, reglas de eficacia para uso de los combatientes en la batalla política. Los ejemplos históricos, en sí mismos discutibles, que Max Weber ofrece de la moral de la convicción, no han sido elegidos al azar: el pacifista se niega a entrar en la guerra, el sindicalista revolucionario (tal como Max Weber lo construye) va hasta el fin de la voluntad de guerra. Uno y otro rechazan toda prudencia (cosa que el moralista de la responsabilidad le reprocha a justo título). El "no" incondicional, absoluto, a riesgo de perderlo todo, es la expresión última de lo que Max Weber llamaba la moral de la convicción."*⁶⁰

R. Aron, considerándolo en relación con la tradición filosófica, ubica a Max Weber dentro del universo nietzscheano, fundamentalmente por su negativa a poner las reglas formales de la moralidad por encima de la relatividad histórica. Ahora bien, la intención de **universalidad** que anima a la moral formal, y por tanto a la producción de conocimiento científico, no se comunica a las decisiones de los hombres de acción. La guerra es inseparable de la política y el hombre de pensamiento que entra en la política no logra, ni someterse enteramente a las obligaciones "guerreras", ni liberarse por completo de ellas.

Para Aron, sería un error, sin embargo, plantear la alternativa de la ciencia o la decisión arbitraria, pues quedarían un espacio posible para la *decisión razonable*, la decisión fundada sobre la razón, aunque contraria al

⁶⁰ Aron, Raymond, "Introducción", páginas 61-62, en Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

interés de algunos. La decisión razonable sería, entonces, una verdadera "formación de compromiso", es decir, el resultado de una transacción que señalaría permanentemente el "acuerdo" alcanzado, a la vez que la debilidad de ese acuerdo.

Es interesante el modo en que Weber introduce la cuestión de la ética del político vinculada a la pasión, porque en su caracterización aparecen rasgos que, en cierto modo, serían también propios del hombre de ciencia

"Puede decirse que son tres las cualidades decisivamente importantes para el político: A) pasión, B) sentido de la responsabilidad y C) medida (Augenmass).

Pasión en el sentido de 'positividad' (Sachlichkeit), de entrega apasionada a una "causa" (Sache), ...(...)

*La pasión no convierte a un hombre en político si no está al servicio de una 'causa' y no hace de la responsabilidad para con esa causa la estrella que orienta la acción. Para eso se necesita (y esta es la cualidad psicológica decisiva para el político) medida (Augenmass), capacidad para dejar que la realidad actúe sobre uno sin perder el recogimiento y la tranquilidad, es decir, para guardar la distancia con los hombres y las cosas. El 'no saber guardar distancias' es uno de los pecados mortales de todo político..."*⁶¹ (El subrayado es mío)

Resulta curioso que este "hábito de la distancia", tal como lo denomina Weber, siempre vinculado al hacer científico como instrumento de la neutralidad que algunos le reclaman, sea pensado aquí como una de las características propias de lo político. Esta capacidad de "dejar actuar la realidad sobre sí mismo", domina a la pasión sin desaparecerla. La distancia, entonces, constituye un rasgo cultural predominante en la "comunidad política" y también en la profesional; recordando la afirmación de R. Aron sobre la comunidad de las ciencias sociales y su deber de "desencantamiento de lo real": para desencantar "lo real" hay que permitir que nos atraviese.

Según Weber, no se puede prescindir del sentido de "servicio a una causa", que orienta la acción política y hace que tenga consistencia interna. No

⁶¹ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 152-153-154, Alianza Editorial, Madrid 1988.

obstante lo cual, el resultado final de la acción política puede guardar una relación controversial con su sentido originario, lo que recuerda a los desarrollos de René Lourau, en su trabajo "El Estado Inconsciente", sobre el "fracaso de la profesía política" que llamó "efecto Mhülmann" y la distancia entre "proyecto" y "programa revolucionario" que Cornelius Castoriadis predica de la experiencia soviética en "La institución imaginaria de la sociedad". Es posible que las ideas de fracaso o traición subtiendan la de eficacia, como objetivo principal de la acción política.

A partir de la consideración de la "causa" que guía la empresa política Weber se pregunta: ¿cuál es el lugar ético que la política ocupa en el vivir cotidiano?

"¿Cuál es, pues, la verdadera relación entre ética y política? ¿No tienen nada que ver la una con la otra, como a veces se dice? ¿O es cierto, por el contrario, que hay 'una sola' ética, válida para la actividad política como para cualquier otra actividad? (...) ¿Será verdad que es perfectamente indiferente para las exigencias éticas que a la política se dirigen el que ésta tenga como medio específico de acción el poder tras el que está la violencia?" ⁶²

A través de una serie de ejemplos tomados de la trama de relaciones políticas de su tiempo Weber muestra como la noción de una "moral universal" ("acósmica" la llama) se acomoda mal a la empresa política. Esa moral universal de tipo kantiano, que recomendaría un obrar que se ajustase a un deber ser, a un ideal, olvida que, tal como lo afirma el autor, es siempre la estructura de la sociedad la que origina la guerra. La respuesta moral debe ajustarse a ese ser conflictivo de la sociedad. No puede existir por consecuencia una ética absoluta, es decir una ética que, ni siquiera se pregunte por las consecuencias de su acción.

De tal manera que respecto de la cuestión el autor distingue en toda acción éticamente orientada, el ajuste eventual a dos "máximas" fundamentalmente distintas entre sí e irremediabilmente opuestas: se actúa según una "ética de la convicción" o conforme a una "ética de la responsabilidad". La presencia de la convicción no significa automáticamente la falta de responsabilidad o viceversa.

⁶² Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 160, Alianza Editorial, Madrid 1988.

¿Cómo funcionan ambas éticas?

Si las consecuencias de una acción realizada conforme a una ética de la convicción son malas, quien la ejecutó no se siente responsable de ellas, volcando la "culpa" o responsabilidad sobre terceros. Por su parte, quien actúa conforme a una ética de la responsabilidad asume su parte en las consecuencias -buenas o malas- de su acción.

Considerando así la cuestión de los resultados o consecuencias de la acción, es necesario ver su contraparte inicial: los fines u objetivos de la acción, sujetos a la "causa" que persigue la empresa política. Weber muestra el carácter controvertido de esta cuestión al señalar que no existe una correspondencia forzosa entre medios y fines, es decir que ninguna ética puede asegurar que para conseguir fines "buenos" se utilizarán medios moralmente "buenos", o que procurando fines "buenos" se logre "santificar" los medios y las consecuencias laterales que genere la acción.

Tal como lo ve Weber, siendo el medio decisivo de la política la violencia se puede justipreciar la intensidad de la tensión que desde el punto de vista ético existe entre medios y fines. Quien actúa según una ética de la convicción no puede verse más que como un sujeto desgarrado, tanto en el sentido de su sentimiento más íntimo como en su posición objetiva, del mundo real.

"Aquí, en este problema de la santificación de los medios por el fin, parece forzosa la quiebra de cualquier moral de la convicción. (...) Quien opera conforme a una ética de la convicción no soporta la irracionalidad ética del mundo. Es un "racionalista" cósmico-ético." 63

Hacer política es, de alguna manera, adquirir conciencia de las paradojas éticas apuntadas. Pero la política no es sólo un fenómeno de conciencia, "no se hace solamente con la cabeza" como diría Weber. No hay, pues, posibilidad de discernir y de prescribir si *hay que* obrar conforme a la ética de la responsabilidad o conforme a la ética de la convicción, cuándo conviene la una y cuándo la otra. Se debe concluir, pues que en la "vocación política" hay tanto ética de la responsabilidad como ética de la convicción, términos éstos que no son absolutamente opuestos, sino elementos complementarios.

63 Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 167, Alianza Editorial, Madrid 1988.

La ética en el campo de la ciencia se vincula también a aquel que se pone *al servicio de la causa*, lo mismo que sucede en lo que respecta a la política

La *causa* del trabajo científico es el *progreso*, para Weber esta invocación no tiene una significación unívoca. Para mostrar toda la complejidad que supone esta cuestión el autor compara el trabajo del "artista" con el del "científico". Si en el arte, más allá de las consideraciones sobre la obra abierta o cerrada, lo que caracteriza a una obra de arte es el hecho de que no será nunca superada ni envejecerá jamás. Por el contrario en la ciencia lo que se produce, siempre según Weber, será superado en el futuro.

*"Ese es el destino y el sentido del trabajo científico.(...) Todo 'logro' científico implica nuevas 'cuestiones' y ha de ser superado y ha de envejecer. (...) Llegamos así al problema del sentido de la ciencia."*⁶⁴

En la naturaleza particular del trabajo científico, nos topamos nuevamente con la idea de *azar*. En este caso el *azar* está vinculado, en cierto modo, a la ética que predomina en este campo. El motor del trabajo en la ciencia es la *pasión*. Sin embargo, la *pasión* no es suficiente a la hora de producir resultados. La *pasión* es una condición previa de la "inspiración". Weber recusa la idea de que la ciencia se funda meramente en una operación de cálculo. Esta creencia parte, para Weber, de un conocimiento erróneo de lo que ocurre en el propio campo científico.

Es necesario que para llegar a producir algún resultado en el terreno científico a su ocupante se le ocurra algo que se ajuste, por supuesto, a su objeto. Esta *ocurrencia*, sin embargo, no puede ser forzada y no tiene nada de frío cálculo. Para que la *ocurrencia* tenga lugar el científico debe implicarse con su objeto, pues aquella no puede sustituir al trabajo, como éste a su vez no puede ni sustituir ni forzar a la *ocurrencia*, como no puede hacerlo tampoco la *pasión*.

Una ética fundada en el *azar*, en la *ocurrencia*, es, al menos, curiosa, parece casi una "anti-ética", en el sentido en que sumiría al actor en el pantanoso terreno de la indeterminación. Pero no se trata de llevar al extremo esta naturaleza.

⁶⁴ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 198, Alianza Editorial, Madrid 1988.

*"Sea como fuere, el trabajador científico tiene que tomar también en cuenta este azar, común a todo trabajo científico, de que la inspiración puede venir o no venir. (...) No es, en modo alguno, cierto que la inspiración juegue mayor papel en la ciencia que en la solución de los problemas prácticos que se plantean a un empresario moderno, aunque la soberbia de los científicos no lo crea así. Así como tampoco, en contra de lo que suele creerse, es su papel menor en la ciencia que en el arte."*⁶⁵

Ahora bien, tomando en referencia la distinción entre ética de la responsabilidad y ética de la convicción, conviene preguntarse cómo afecta esta tensión el dominio de la actividad profesional, que ya anteriormente habíamos ligado al par conceptual política-ciencia.

Las profesiones se hallan situadas, como Jano, en un espacio bifronte: por un lado su preocupación por la eficacia, por los resultados, esto es las consecuencias de su actividad, las colocan en el ámbito de la "responsabilidad"; por el otro, sus logros no pueden realizarse a cualquier costo, sus instrumentos tienen algo de "incondicionalidad" pues no pueden sujetarse a otra cosa que no sea su calidad de medios racionales para la obtención de fines, por esto se encuentran fuertemente implicadas en el terreno de la "convicción".

Enfocado el problema a partir del proceso de creciente especialización de las ocupaciones profesionales, que es acompañado por el crecimiento de los conocimientos específicos para su práctica; se observa la necesidad de un mayor entrenamiento. Especialización y aumento del conocimiento son dos procesos que se realimentan cíclicamente abriendo la cuestión del crecimiento de las profesiones, es decir del mejoramiento de los conocimientos, técnicas y condiciones para su desarrollo. Hall encuentra en este crecimiento de las profesiones dos tipos de motivaciones: a) egoístas: ligadas al mejoramiento dentro de la estructura ocupacional; y b) altruistas: vinculadas al mejoramiento de la actividad en beneficio de toda la sociedad. No resulta forzado asimilar las motivaciones egoístas de Hall con la ética de la responsabilidad, en la medida en que se liga a la acción política, en el interior del espacio profesional, orientada al logro de una mejor posición dentro de la estructura ocupacional. En

⁶⁵ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 194, Alianza Editorial, Madrid 1988.

las motivaciones altruistas que aquel autor destaca, parecen desplegarse en simultáneo las éticas weberianas de la convicción y de la responsabilidad, en la medida en que la acción procura tanto el beneficio de la aplicación del conocimiento científico respecto de "toda la sociedad", como la participación en las disputas por la distribución de poder en su seno, respectivamente.

Así, de las funciones que las profesiones quieren jugar respecto de la estructura social que las contiene, se derivan más estrictos requerimientos para la "entrada" y la "salida" de ese espacio de actividad, de modo que se perfila la cuestión del control de las profesiones sobre el área en la que operan (su "mercado laboral interno"), lo que a la vez refuerza su posición dentro de la sociedad. Los mayores requerimientos y el control del mercado son temas que se vinculan al punto específico de la autonomía de las profesiones, cuestión que se tocará más adelante, pero que, ya podemos adelantar, es para la mayoría de los autores un elemento clave.

Por otra parte, Hall quiere enfatizar, en la medida en que la sociedad capitalista occidental se desarrolla requiriendo mejores servicios, la demanda por profesionales crece. Hall ubica especialmente la demanda por educación y salud y en relación al sistema productivo. Más adelante volveremos sobre el tema de la demanda social en relación a las profesiones. Por ahora solo anotemos que para esta concepción hay una relación estrecha entre una y otra.

Ligado justamente a esa idea de la naturaleza "esencial" del trabajo profesional, que podría formularse diciendo que "el crecimiento profesional es causa y efecto a la vez del crecimiento social", con lo que la mayoría de los autores de la perspectiva evolutiva coincidirían, W.Goode señala que el entrenamiento profesional es un proceso mucho más complejo que el aprendizaje de otras ocupaciones. Esto no sólo se vincula a una formación más larga en tiempo sino también a la incorporación de actitudes y comportamientos específicos.⁶⁶

Así pues, el problema ético alcanza la dimensión formativa de la profesión, en un sentido que supone ya la incorporación de una verdadera

⁶⁶ Sobre lo actitudinal y la influencia de los pares en la formación del médico ver también los desarrollos de Howard Becker

moral, esto es, un conjunto preceptivo que incluye, por supuesto, ciertos supuestos básicos acerca del papel asignado a las profesiones y sus "contrarroles"⁶⁷

La "moral profesional" se inscribe dentro de un modelo de atributos que para H. Wilensky distinguen a una actividad profesional de la que no lo es. Más adelante se verán los "atributos estructurales", pero, en lo que conviene al tratamiento de la cuestión ética, se definen una serie de atributos profesionales actitudinales que funcionan como preceptiva, entre los que se puede encontrar: a) las asociaciones y organismos profesionales formales como los grupos informales de colegas constituyen la **mayor referencia** para el profesional; b) la creencia en la **vocación de servicio a la comunidad**; c) la creencia en la **autoregulación** (lo que implica que los mejor calificados para evaluar y controlar al profesional son sus propios pares); d) la **vocación por su trabajo** (se lo hace más allá de las recompensas extrínsecas); e) la **autonomía** (tomar sus propias decisiones en base a su juicio y conocimiento sin sufrir presiones externas)

E. Gross agrega otros criterios o dimensiones que tienen que ver con lo actitudinal: 1) el profesional es caracterizado como alguien **implicado**, en un alto grado, en la creencia de que su acción beneficiará a su cliente; 2) el profesional se interesa en "hacer el mejor trabajo" y no en el "sórdido dinero", tal es la expresión del autor. Este criterio o principio remite a la "obligación (del profesional) con su arte o disciplina" (trabaja por los premios o recompensas intrínsecas de su ocupación)⁶⁸; 3) la **identificación** del profesional con colegas, a través de asociaciones formales e informales, lo que constituye una fuente de gobierno y control de su conducta.

Los componentes estructurales y actitudinales no co-varían necesariamente. "Las ocupaciones más profesionales estructuralmente no son siempre las más profesionales actitudinalmente". La conclusión de Hall, en este sentido es que la vocación de servicio a la comunidad y vocación por su trabajo,

⁶⁷ La idea de contrarrol puede ser asimilada a la del usuario del servicio profesional. Sin embargo, así expresada implica, más que un mero uso de un conjunto de conocimientos, la constitución de una diada social cuyo sentido se asienta en la asimetría de poder que existe entre esos dos actores.

⁶⁸ En su libro "Análisis organizacional y empresa unipersonal" (Bs. As., 1988, PAIDOS), Aldo Schlemenson propone justamente que el trabajo del analista no está exclusivamente direccionado a la satisfacción de la demanda del cliente, sino que también debe contribuir a acrecentar el conocimiento y la experiencia para el resto de la profesión.

ambos atributos actitudinales, no parecen ser determinantes en la definición de profesión.

En la enumeración realizada de atributos actitudinales se ve reaparecer las figuras éticas weberianas de la acción política y de la actividad científica: importan tanto las consecuencias de las acciones tanto como el apego "incondicional" a un régimen de verdad que se expresa en el resultado del "beneficio" para el cliente, individual o colectivo, es decir, la sociedad en su conjunto. La ética de la responsabilidad aparece en la presencia de las asociaciones profesionales, en tanto que asociaciones "políticas" de regulación y gobierno de un área de actividad, que vigilan la práctica profesional distribuyendo premios y castigos y estableciendo los límites de la formación y el quehacer. La ética de la convicción, por su parte, se da en los conceptos de vocación de servicio y en el desinterés profesional por "recompensas extrínsecas" (prestigio, dinero, poder).

Aún así, la "fórmula" clásica del "hombre profesional" opaca la dimensión política de su accionar enmascarándola en la idea de beneficio social universal y homogéneo ligado al desarrollo tecnológico y al aumento del conocimiento; y desconoce, a la vez, el papel que el azar puede jugar en el proceso de estructuración de las profesiones en su carrera por alcanzar mayor prestigio y poder en la sociedad de la que forman parte. Más que de una ética, se trata de una moral que conserva poco la calificación de nietzscheana que Raymond Aron refería en Weber, pues justamente aquí las reglas formales de la moralidad son colocadas por encima del acontecer histórico-político.

4- ¿Cómo se vincula la noción de cultura con la de comunidad profesional?

R. Aron habla de la "comunidad de las ciencias sociales", lo que nos lleva a interrogarnos por los mecanismos de constitución de esa comunidad, para saber cómo se entiende el concepto de "comunidad profesional" y cómo se comportan los sujetos que estudiamos en relación a aquella.

¿Cuáles son las reglas constitutivas de esta comunidad de las ciencias sociales? En primer lugar, para Aron, se caracteriza por la ausencia de restricciones para la "búsqueda y el establecimiento de los hechos mismos", en

segundo término, por la ausencia de restricciones al derecho de discusión y de crítica, aplicado no solamente a los resultados parciales sino a los fundamentos y a los métodos. En la ciencia social, propone Aron, la teoría del conocimiento es inseparable del conocimiento mismo ⁶⁹.

En tercer lugar, R. Aron propone una peculiaridad que está estrechamente vinculada a la definición weberiana de las "éticas": se trata de la ausencia de restricciones al derecho de desencantar lo real, es decir, el análisis que las ciencias sociales hace de lo existente no tiene por fin atender, para disimular, atenuar o resaltar, a los efectos desagradables que pueda provocar al presentar los "hechos mismos".

La comunidad de las ciencias sociales tiene precisamente, para Aron, como función la de crear, mediante el diálogo y la crítica mutua, el equivalente de estas tres libertades. Sólo actuando en el seno de esta comunidad y a través de ella lograrían las ciencias sociales no prescindir de ningún hecho, no sustraer a la crítica ningún valor, acumular conjuntamente los conocimientos y las dudas, precisando "despiadadamente" las condiciones exteriores.

De tal manera que podemos establecer una primera interrogación: ¿cómo establecer, más allá de las referencias a las normas fijadas por Aron, los límites de la "comunidad de las ciencias sociales", es decir la pertenencia a ella?. Sin duda, la referencia a la institución universitaria, pública, que se halla presente en el texto de Aron tanto como en el de Weber, nos remite a una argumentación que presenta una circularidad de carácter ciertamente dilemático, pues siendo que la Universidad es el espacio que debe garantizar la no intromisión de lo político en la ciencia, padece los efectos del proceso de burocratización creciente, ya que las universidades "se encuentran bajo la necesidad de atender a aquella 'formación cultural' que cultiva las enseñanzas cada día más indispensables para el burocratismo moderno: la enseñanza de especialidades"⁷⁰; proceso de burocratización cuya naturaleza, como ya hemos

⁶⁹ Este punto se vincula fuertemente con los desarrollos de A. Gouldner respecto de la Cultura del Discurso Crítico, elemento constitutivo de la cultura profesional (intelectual). Más adelante lo desarrollaremos en profundidad.

⁷⁰ *Justamente, en relación a la constitución de una comunidad privilegiada de funcionarios, Weber da cuenta de ello cuando reconoce que "Esta evolución ha sido impulsada ante todo por el prestigio social de los títulos acreditativos adquiridos mediante pruebas especiales, (...) La creación de diplomas concedidos por las Universidades y los Institutos técnicos y comerciales, el clamor por la creación de títulos en todos los sectores en general se hallan al servicio de la formación de una capa privilegiada en los negociados oficiales y en los despachos particulares. Su posición apoya el derecho ...a ser admitido en el círculo de los que tienen un 'código de honor', a una remuneración según el 'honor estamental' (honorarios) en vez del salario de acuerdo*

visto, es política con lo que es lícito preguntarse bajo qué condiciones se hace posible esa separación de lo político. Si bien Aron ensaya una respuesta que resignifica la posición de Weber, el pensamiento weberiano desborda, a nuestro juicio, esa interpretación, aproximándose a los planteos de ciertas corrientes alternativas dentro de la sociología de las profesiones.⁷¹

La idea de colisión entre los dos procesos de "profesionalización" apuntados anteriormente, el de los políticos y el de los funcionarios, es permanentemente subrayado, sin embargo tal planteo parece olvidar el carácter político de la formación de ambas figuras. Weber atribuye a "necesidades puramente técnicas e ineludibles de la administración" la evolución apuntada en el caso del cuadro administrativo. Pero, justamente, son esas necesidades "administrativas", las que apuntan a sostener el poder de los príncipes contra el embate del poder estamental desplazado. Tanto en el área de la administración financiera como en el desarrollo de la técnica bélica se hizo necesario el cuadro específicamente formado, así como también el refinamiento del procedimiento jurídico contribuyó a la aparición del jurista competente⁷². En esos tres campos el funcionamiento profesional se desarrolló preponderantemente. Paralelamente con este ascenso de los cuadros administrativos profesionales, señala Weber "la paulatina abdicación que aquél (el príncipe) hace de su autocracia en favor de los funcionarios profesionales, cuyo auxilio le era indispensable para vencer al poder estamental."⁷³

Así, pues, el crecimiento del funcionariado profesional se opera simultáneamente a la evolución de los "políticos dirigentes":

con el trabajo realizado..." Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte II, Capítulo 9: "Sociología de la dominación.", Pag. 749-750. Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁷¹ Raymond Aron es consciente de ese desborde que señalamos y lo aduce a ciertas posiciones filosóficas de Weber, tal como se hace evidente en el siguiente párrafo: "Las implicaciones nihilistas de algunos textos de Max Weber son innegables. (...) El nihilismo nietzscheano en el que a veces desemboca era menos objeto de una elección deliberada que consecuencia semiinvoluntaria de un principio a sus ojos fundamental: la imposibilidad de demostrar científicamente un juicio de valor o un imperativo moral." (op. cit., páginas 56-57)

⁷² A partir de entonces y con el desarrollo del proceso histórico político, señala Weber que la figura del jurista deviene en la del abogado moderno, la que estará estrechamente unida con la de la moderna democracia. Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 113, Alianza Editorial, Madrid 1988.

⁷³ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 102-103, Alianza Editorial, Madrid 1988. Nuevamente aquí hay que recordar los desarrollos de Foucault en relación al nacimiento del saber histórico como herramienta de lucha de la nobleza estamental desplazada por los procesos que apunta Weber. Ese saber histórico, cuyo desarrollo se desvía a *posteriori* de sus mentores de origen, tiende a oponerse al saber administrativo, resultante de la constitución de los Estados modernos.

*"La transformación de la política en una 'empresa', que hizo necesaria una preparación metódica de los individuos para la lucha por el poder y sus métodos como lo que llevaron a cabo los partidos modernos, determinó la división de los funcionarios públicos en dos categorías bien distintas **aunque no tajantes**: funcionarios profesionales, de una parte, y 'funcionarios políticos' de la otra. A los funcionarios 'políticos' en el verdadero sentido de la palabra cabe identificarlos exteriormente por el hecho de que pueden ser trasladados o destituidos a placer, o 'colocados en situación de disponibilidad',..."* ⁷⁴ (el subrayado es mío)

Tal como estaba dicho, el hecho de su mejor preparación para la atención de los asuntos públicos, supone al funcionario profesional un poder real frente a las necesidades cotidianas. Weber apunta que una situación similar se da en la empresa económica privada, "el verdadero 'soberano', la asamblea de accionistas, está tan privada de influencia sobre la dirección de la empresa como un 'pueblo' regido por funcionarios profesionales".

Es notable la coincidencia que puede establecerse entre estos señalamientos de Weber con los desarrollos de Alvin Gouldner, en relación al poder creciente de estas categorías sociales en la sociedad, cuestión que examinaremos con mayor detenimiento más adelante.

Ahora bien, respecto de la cuestión del desarrollo que se da en el campo de la ciencia, Weber observa, ya tempranamente, lo que podríamos llamar "efecto especialización", en virtud de la fragmentación de los saberes, lo que perfila, de alguna manera, el crecimiento de las profesiones⁷⁵ como actividad a expensas de la compartimentación creciente del conocimiento.

⁷⁴ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", páginas 106-107, Alianza Editorial, Madrid 1988.

⁷⁵ Si bien no ha sido motivo central de nuestra exposición, conviene acotar la definición exacta que da Weber de profesión, que no contradice, por otra parte, ninguno de los puntos desarrollados: "Por profesión se entiende la peculiar especificación, especialización y coordinación que muestran los servicios prestados por una persona, fundamento para la misma de una probabilidad duradera de subsistencia o de ganancias". Se hace expresa mención de los ingresos, cuestión común a las distintas concepciones sobre el tema. Weber distingue entre profesiones de carácter servil, las asociadas a una asignación de medios reguladas heterónomamente, y las de carácter libre, asociadas a la autonomía que deriva de la situación de mercado de los servicios ofrecidos. A su vez aquello determina la capacidad de autogobierno o de heterocefalia de las profesiones. Finalmente un tercer criterio de división que no coincide necesariamente con los anteriores es el de vincularse más a procesos de especificación, ligado a los resultados que se obtienen del quehacer profesional, o a procesos de especialización, vinculado a la calidad de los conocimientos y procedimientos

*"En la actualidad la situación interior de la vocación científica está condicionada, en primer lugar, por el hecho de que la ciencia ha entrado en un estadio de especialización antes desconocido y en el que se va a mantener para siempre. Todos los trabajos que rozan con otras disciplinas, como los que ocasionalmente hacemos y como los que los sociólogos tienen que hacer una y otra vez, se llevan a cabo con la resignada conciencia de que tal vez se están proporcionando al especialista cuestiones útiles en las que él no caería fácilmente desde su propia situación, pero que el trabajo propio, como tal, ha de quedar inevitablemente muy incompleto. (...) En nuestro tiempo la obra realmente importante y definitiva es siempre obra de especialistas. Quien no es capaz de ponerse, por decirlo así, unas anteojeras y persuadirse a sí mismo de que la salvación de su alma depende de que pueda comprobar esta conjetura y no otra alguna, ..., esta poco hecho para la ciencia."*⁷⁶

Obsérvese aquí que el "sociólogo", en tanto representante de la institución universitaria, es el habitante privilegiado del "suelo" científico. El especialista parece estar en el borde.

En nuestra lectura de Weber, cultura y comunidad profesional suponen una relación marcada, en primer lugar, por la cuestión del servicio a una causa, en segundo término, por la de los ingresos o, que es otra forma de entenderlo, de la reproducción de los profesionales, en tercer lugar, por la noción de pertenencia, sea que se trate de la política, del funcionariado estatal o de las empresas, de la institución universitaria, y en cuarto, por situarse en la acción a partir de una ética que participa fundamentalmente en la construcción de subjetividades.

R. Hall coincide con la visión weberiana de la especialización. El grado creciente de especialización de distintas ocupaciones da lugar a la aparición de numerosas actividades que reclaman para sí cierto status. Este crecimiento de la variedad ocupacional supone la reestructuración de un campo de relaciones sociales, en donde se destaca, en razón de la reivindicación que cada actividad

puestos en juego en ese quehacer. Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 2 "Categorías sociológicas de la vida económica." Pag. 111-112. Fondo de Cultura Económica, México 1998

⁷⁶ Weber, Max "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", página 191, Alianza Editorial, Madrid 1988.

hace de sí misma, la solidaridad entre pares, tema desarrollado por Goode en su trabajo "Community within a community".

La perspectiva sugerida como clásica ha configurado este problema a partir de la construcción de un "modelo profesional", que pone en consideración distintos elementos, que pueden agruparse en dos grandes instancias: los atributos estructurales y los atributos actitudinales, estos últimos referidos principalmente a la cuestión ética.

Según los distintos autores visitados por Hall, el modelo profesional tiene distintos componentes pero todos proponen algunos elementos comunes.

Para A.M. Carr-Saunders y P.A. Wilson un rasgo constitutivo del modelo es el de la presencia de una "técnica intelectual, adquirida por un entrenamiento especial, la que sirve a la sociedad y es no disponible para el lego". Para estos autores "la licencia", ya sea por la misma profesión o por el Estado, sigue el criterio del desarrollo de esa técnica intelectual, lo que se liga al tema de la autonomía por la evaluación que se hace de si el miembro potencial tiene o no el conocimiento de esa técnica.

Parsons nota cierta "incompatibilidad" entre estos dos términos, por entender que "técnica" se orienta a la aplicación de conocimiento e "intelectual" hacia la creación teórica. Es así que distingue entre profesiones de aplicación y profesiones vinculadas a la producción de conocimiento y construye su definición de profesión. Hall marca una "tensión" presente en todas las definiciones, tensión que aparece entre las expresiones "técnica intelectual" e "importante segmento de tradición cultural", tal como en la definición de Parsons. Sin embargo, a Hall no le importa si, para definir el concepto, se hace referencia a la producción o la aplicación de conocimientos y, tomando los desarrollos de E. Greenwood, propone otros criterios.

E. Greenwood enuncia cinco criterios que permitirían distinguir a las profesiones de toda otra ocupación, a saber: 1) la presencia de un conocimiento sistemático (tanto teórico como práctico, basado en la investigación como también dice Parsons); 2) autoridad profesional (ligado a la relación profesional-cliente); 3) el ejercicio de poderes y privilegios de la comunidad profesional referidos a la capacidad, formal e informal, de sancionar a los miembros de una comunidad (sanciones que se aplican en el entrenamiento, licencia y sobre la confidencialidad de la información que maneja el profesional); 4) la existencia de un código de ética (hacia clientes y hacia colegas); 5) la constitución de una cultura profesional, la que implica normas de gobierno para asociaciones

profesionales que son las encargadas de dictaminar sobre el entrenamiento y la práctica profesional, pero fundamentalmente, la articulación de un lenguaje y un conjunto de símbolos de la profesión.

Gross, asimismo, ubica otras dimensiones similares a la de Greenwood, como por ejemplo, la idea de que el trabajo profesional constituye un producto no estandarizado. Por otra parte, el trabajo del profesional se presenta como esencial para la salud y el bienestar de toda la sociedad, lo que, como ha sido dicho, lleva al control monopólico del conocimiento por parte de las profesiones.

Es interesante la idea de Hall acerca de la profesión como ocupación terminal. En otras ocupaciones se van dando cambios y un individuo puede pasar de una a otra. En las profesiones por su largo período de socialización, el sujeto queda fijado a esta actividad como la última. En el mismo sentido, aporta una idea sugestiva respecto del par homogeneidad / heterogeneidad al interior de las profesiones. Sin ser las profesiones bloques compactos o monolíticos aparecen con un grado de mayor homogeneidad que el resto de las ocupaciones, en este punto el papel de la sistematicidad del conocimiento, el período de socialización extendido y la formalización de los comportamientos juegan un papel fundamental.

H. Vollmer y D. Mills trabajan el uso de tres términos que, si bien parecen aludir a lo mismo, es necesario distinguir: señalan, por un lado, que el término "**profesión**" es usado, en muchos autores, como para referir a un "tipo ideal", abstracto, que provee un modelo, ajustado a la posesión o adquisición de ciertos atributos, pero que no existe en la realidad. Por otra parte, apuntan acerca del "**profesionalismo**" en tanto que ideología que sirve como soporte de la formación profesional. Dicha ideología es una parte integrante de esa formación, no ella misma. Es interesante destacar que para A. Gouldner el profesionalismo es también una ideología, la de la "nueva clase". Vollmer y Mills prefieren hablar de "**proceso de profesionalización**", en tanto que dinámica del movimiento de las ocupaciones hacia la "profesión", a partir del cambio de ciertas características o atributos.

Harold Wilensky ha señalado una secuencia del proceso de profesionalización: a) creación de una ocupación de tiempo completo (lo que está relacionado con la demanda en la sociedad); b) el establecimiento de escuelas o lugares de entrenamiento profesional, dirigido a la producción de conocimiento y a mejorar la ocupación; c) la conformación de asociaciones profesionales. Hall indica que las tareas de las asociaciones muchas veces

están dirigidas a la manipulación política, sea desde la profesión misma o desde el Estado, a través de la legislación por ejemplo, lo que plantea el papel político de formación de dichas asociaciones y, a la vez, el desarrollo de un campo de conflicto y negociación institucional. Todo esto muy ligado a la cuestión del monopolio sobre la producción, control y evaluación, en suma la autonomía en el manejo de recursos en un determinado campo ocupacional; d) la formación de un código de ética.

Wilensky identifica cuatro tipos ocupacionales profesionales: I) profesiones establecidas (médicos, abogados, ingenieros, arquitectos); II) otras ocupaciones profesionales en proceso o marginales (trabajadores sociales, veterinario, farmacéutico, maestros); III) nuevas profesiones (administración hospitalaria, planeamiento urbano, gerencia urbana); IV) profesiones dudosas

Los "errores" o falsos procesos van creciendo en la medida en que se va de I a IV, y se generan porque se altera la secuencia indicada más arriba o se arriban a distintos estadios simultáneamente.

Caplow acuerda con estos estadios aunque altera la secuencia de una manera significativa, pues hace anteceder la conformación de asociaciones profesionales al establecimiento de lugares de formación o entrenamiento profesional, mediando entre esos términos la institución de un código de ética.

Hall señala que aunque la formulación de Wilensky merezca no pocas objeciones, ella tiene el mérito de destacar los componentes estructurales de los atributos profesionales. La autonomía aparece como un componente estructural y actitudinal a la vez, constituido como "elemento clave del proceso de profesionalización".

Las visiones críticas de la conceptualización clásica de las profesiones hacen referencia a la perspectiva evolucionista de los enfoques de la "especialización", como si un principio de "selección natural" operase para decidir cuál ocupación puede adquirir status profesional y cuál no. Por el contrario, tratan de mostrar cómo actúa un principio de "selección cultural", en el sentido de Marvin Harris⁷⁷, es decir un conjunto de factores y motivaciones *materiales* que determinan progresos y "muertes", lo que en palabras de Gyarmati no es otra cosa que "arreglos institucionales" que se traducen en

⁷⁷ Harris, Marvin, NUESTRA ESPECIE, Alianza Editorial, Madrid 1998

complejos procesos de emergencia de prácticas y saberes dominantes y el consecuente desplazamiento de otros que quedan subordinados a aquellos.

La consideración de las profesiones como un elemento actuante en la dinámica de las relaciones de poder permea la teorización de Gyarmati, arrojando nueva luz sobre las categorías de análisis del enfoque clásico.⁷⁸

Atendiendo a uno de los aspectos más destacados en las teorizaciones clásicas ⁷⁹, Gyarmati intenta resituar el problema de las prerrogativas de las profesiones: *monopolio, autonomía y autoridad*, habida cuenta de la naturaleza de la práctica profesional asociada al "bien común" y a la "responsabilidad social".

Gyarmati pasa revista a las diferentes teorizaciones e intenta construir la "estructura lógica", silogística, que da cuenta de las relaciones entre los elementos que definen una profesión según el enfoque tradicional. En esa estructura lógica se distinguen tres niveles: el de la premisa mayor, el de las premisas menores y el de las conclusiones.

En relación a la premisa mayor, Gyarmati establece una combinación de características que permiten definir una ocupación como profesión: 1) estar regida por reglamentos especiales; 2) aplicar conocimientos de alto nivel de complejidad, lo que constituye una exigencia intelectual de máxima graduación; y 3) el compromiso de los practicantes con sus "clientes", en el sentido de que el beneficio de éstos debe anteponerse al de los primeros, lo que se conoce con el nombre de "vocación de servicio".

Las premisas menores sostienen que, por un lado, sólo los miembros de las profesiones son capaces de adquirir las capacidades definidas en la premisa

⁷⁸ No se equivoca quien ve en este enfoque, huellas de los desarrollos weberianos, especialmente los hechos en las conferencias de "La ciencia como vocación" y "La política como vocación". Quizá de esa misma raíz, la perspectiva de los estudios de Gyarmati recuerdan algunas afirmaciones de Michel Foucault en su "Genealogía del racismo", respecto del carácter controversial de la producción de conocimiento, y de su naturaleza estratégica en el juego de las relaciones de fuerza en el seno del tejido social.

⁷⁹ Gyarmati considera a las conceptualizaciones tradicionales en dos grupos: por un lado, aquellas que tratan a las profesiones desde el punto de vista de las "características inherentes" -que nosotros hemos denominado más arriba la visión de los "atributos"-, por otro lado está la perspectiva del "tipo ideal", en donde las profesiones más que definirse en un estado fijo se despliegan en procesos que se acercan o alejan del tipo ideal, lo que da lugar al tratamiento de los procesos de profesionalización. Esta última visión supone una superación parcial de la perspectiva de las "características inherentes", pues introduciendo la noción de proceso alude a la naturaleza dinámica y no estática del "fenómeno profesional". Sin embargo, todavía conserva en algún punto, al mantener los descriptores actitudinales y estructurales tradicionales, una orientación que podríamos llamar "esencialista", en la medida de que la clave de la definición del fenómeno es autoreferencial, es decir, la explicación de porque una ocupación es denominada profesión reside en ella misma.

Finalmente, Gyarmati apunta una tercer perspectiva, la de las relaciones de poder, de la cual se halla más próximo.

mayor a través de una larga preparación intelectual, y, por el otro, durante esa preparación se les inculcan las normas de ética, las que garantizan el desempeño de cada sujeto atento a las exigencias de "compromiso" apuntadas.

Las conclusiones que se derivan de las premisas anteriores son, justamente, las que conocemos como prerrogativas profesionales: 1) dada las exigencias de formación, criterio intelectual y vocación de servicio planteadas, y dado que a éstas sólo pueden responder las profesiones, es necesario que éstas gocen de **autonomía** para autogobernar su actividad; 2) centrada en el carácter complejo de los conocimientos a utilizar en la práctica y las responsabilidades que se derivan de su aplicación, las profesiones, en la medida en que, autonomía mediante, han establecido los requisitos y características de la admisión y preparación de sus miembros, deben poseer la **autoridad** para la certificación del desempeño correcto y de la sanción a la conducta impropia; y 3) en la medida en que el proceso de admisión, preparación y práctica, entraña para los miembros de las profesiones grandes esfuerzos, es preciso ofrecer incentivos económicos y de "status social", de tal manera de asegurar la posibilidad de la continuidad de la carrera profesional. Esto supone la imposición de ciertos derechos y condiciones especiales de sus miembros respecto de sus clientes, por una parte, y de otras ocupaciones, por la otra, con lo que se revela el carácter necesariamente **monopólico** de la actividad en su campo específico de acción.

De la consideración de esa "estructura lógica", que conforma para Gyarmati la *doctrina* tradicional de las profesiones, se desprenden una serie de efectos cuya característica saliente es la de la naturaleza contradictoria de algunas de las proposiciones referidas. Por ejemplo, en la medida en que crece el grado de profesionalización-especialización se hace más difícil el "control interno", es decir el ejercicio de la autoridad de la profesión sobre todo su campo de actuación, por el desarrollo tecnológico concomitante. Es así que una profesionalización creciente se produce a expensas de una de las "cláusulas" centrales para el desarrollo de la profesión. Algo similar ocurre con el silencio de los profesionales respecto de la práctica de otros miembros de su comunidad y la mentada vocación de servicio, en ello hay una flagrante contradicción entre la protección de la "comunidad profesional" en detrimento del "bienestar general de la sociedad", premisa fundante de la profesión.

Sin embargo, Gyarmati no extrae de estas observaciones la conclusión de que se ha producido un mero equívoco "lógico", que debe corregirse. Su

lectura, más profunda, es que existe otra lógica que gobierna esas "contradicciones", la del poder:

"Los autores que siguen el enfoque tradicional, al hablar de las necesidades, valores y aspiraciones de la "sociedad", dejan sin explicitar que ella está compuesta por individuos, grupos, sectores y clases cuyas aspiraciones no necesariamente coinciden y que a menudo tienen intereses diametralmente opuestos. De esta multiplicidad de intereses, ¿cuáles prevalecen? ¿A las necesidades y aspiraciones de cuál sector se adaptan las profesiones, y por qué? A la vez, las profesiones tienen intereses, valores y aspiraciones propios. ¿Cuáles son ellos? ¿Cómo se justifican? ¿Hasta qué punto, y gracias a qué estrategias y mecanismos logran imponerlos?(...)

Es indiscutible que el poder que detenta cada grupo tiene mucho que ver con las eventuales respuestas. No haber incluido este factor crucial en el análisis de las profesiones es la base de la mistificación.(...)

El poder es un recurso vital para el funcionamiento de toda sociedad. Lo importante es saber cómo éste se adquiere, cuáles son sus bases y cómo se usa: en beneficio de quiénes y en persecución de qué metas. Atribuir poder a una institución y estudiarla desde este ángulo no entrafña, en sí, ni juicios favorables ni desfavorables. Al contrario, es un paso indispensable para entender la naturaleza de ellas." ⁸⁰

Siendo esto así, el entramado social puesto en juego en el estudio de las profesiones desborda a los miembros de esa "comunidad", afectando al conjunto de los sectores de la sociedad. Las profesiones no son nada ajenas a las disputas por los recursos, y no sólo compiten en lo económico, sino que también forman parte de la formulación de ideología y de proyectos políticos y sociales⁸¹. Se puede hablar, pues, de una verdadera "economía política de las

⁸⁰Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo 15: Las tres caras del Poder, páginas 56-57

⁸¹ "...las profesiones no se hallan enteramente a merced del sistema social y económico. No se limitan simplemente a desarrollar sus actividades dentro de las exigencias y condiciones impuestas por un contexto inmutable, más allá de su control. Lejos de ello, las profesiones tienen la capacidad de influir en este contexto y de moldearlo. Participan activamente en el proceso que se conoce como la 'construcción de la realidad'. Y esa realidad, a su vez, repercutirá en el rol de las profesiones dentro de la economía política". Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo 15: Las tres caras del Poder, páginas 99-100

prerrogativas profesionales". Por ejemplo, en relación al ingreso de los profesionales, vinculado al carácter monopólico de su actividad, Gyarmati ve producirse un dilema entre la competencia en el mercado, la vocación de servicio y el prestigio de los profesionales, debido a que éstos procuran corporativamente evitar los riesgos de la exposición de su actividad, operando en tres campos: el de la fijación de una esfera de competencia exclusiva de su práctica, el del establecimiento de sus ingresos a través de aranceles y honorarios mínimos, y el de la admisión de nuevos profesionales. Aquí Gyarmati hace una referencia a Samuelson, en cuanto a su observación de la evitación de la competencia por parte de los sectores empresarios.

Un punto que merece atención especial en relación al "monopolio de las profesiones", está referido al ingreso a la profesión. Gyarmati distingue entre los conceptos de "demanda efectiva" y de "necesidad efectiva", el primero, tomado de la Economía, remite a la capacidad efectiva de pago en una sociedad para el consumo de bienes o servicios. Tal como lo propone el autor, el número máximo de profesionales sería aquel por cuyos servicios hay suficiente demanda efectiva para permitir que todos puedan mantener un nivel de acuerdo al status que se supone que corresponde a un profesional. El concepto de "necesidad efectiva" es algo controversial, pues su determinación no es independiente de la posición que tenga el observador que pretende definirlo. Está relacionado con un estado de "escasez" o "carencia" social de bienes o servicios, como pueden ser la salud o la educación, por ejemplo. Ocurre que, según Gyarmati, "necesidad efectiva" y "demanda efectiva" no coinciden, extremándose esta brecha en los países menos desarrollados. Tal como lo observa el autor, el "cierre" suele darse a favor de la demanda efectiva, es decir, ligada a la distribución del ingreso, esto es, a la distribución del poder en la sociedad⁸². Los fenómenos de "escasez" o "saturación" de profesionales se asocian a esos criterios. Esta cuestión es crucial, volveremos a ella más adelante cuando nos refiramos a los modos de institucionalización que plantea F. Suarez.

⁸² Por su parte Weber parece reconocer una polaridad similar cuando expresa: "Considerada desde el punto de vista del método, la división profesional en la economía de cambio es muchas veces técnicamente especificación irracional de servicios más que especialización racional, pues se orienta por las probabilidades de venta y, por tanto, por los intereses de los compradores o consumidores, los que determinan el conjunto de los servicios ofrecidos por una y la misma explotación con desvío de la especialización, obligando a combinaciones de los mismos de carácter irracional desde el punto de vista del método". Weber, Max, ECONOMIA Y SOCIEDAD. Parte I, Capítulo 2 "Categorías sociológicas de la vida económica.". Pag. 112. Fondo de Cultura Económica, México 1998

Ahora bien, ¿dónde observar el conjunto de fenómenos señalados?, ¿en qué lugar se da esa tensión entre agrupamientos sociales que disputan el poder? Gyarmati, reconociendo las limitaciones de los enfoques que lo preceden, en cuanto al vacío teórico que producen por centrarse exclusivamente en los conocimientos que detentan las profesiones o bien por no poder explicar porque los otros grupos de poder habrían de resignar espacios a favor de aquellas, propone recurrir al concepto de *situs*, definiéndolo de la siguiente manera:

*"Para facilitar un análisis sistemático, introduciremos el concepto de situs, desarrollado por Benoit Smullyan (1944). Este plantea una división del trabajo en dos dimensiones. La primera es horizontal y agrupa las ocupaciones de acuerdo a su función básica: por ejemplo, las ocupaciones organizadas en torno a la manufactura, la salud, la construcción, la educación, el derecho. Cada una de estas áreas de actividad se llama situs. A su vez, dentro de cada situs existe una segunda división: las diversas ocupaciones, que se ubican verticalmente en estratos por orden jerárquico. Un ejemplo: la subordinación de las enfermeras auxiliares a las enfermeras universitarias, y de estas últimas a los médicos"*⁸³
(el subrayado es nuestro)

Gyarmati propone, más que atender a las cualidades "inherentes" a las profesiones, se observe con cuidado el modo en que se producen los conocimientos y se distribuyen al interior del situs. La profesión ejerce el gobierno del situs pues, supuestamente, posee la totalidad de los conocimientos necesarios para el desempeño en ese campo. El resto de las ocupaciones, que Gyarmati denomina "ocupaciones complementarias", sólo poseen conocimientos, supuestamente, parciales, necesarios para el cumplimiento de una acción restringida en el campo y se distribuyen en relación a la profesión que gobierna el situs.

Es útil establecer que, en primer lugar, en un mismo situs puede haber más de una profesión; en segundo lugar, las profesiones que gobiernan los distintos situs pueden poseer conocimientos de distinto grado de complejidad y aún así considerarse iguales como tales; en tercer lugar, que en cada situs hay

⁸³ Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo xx: , páginas

muchas ocupaciones complementarias que poseen conocimientos⁸⁴ cuyo carácter complejo funda el derecho a reclamar para sí el estatuto profesional.

Todo esto nos habla de la naturaleza dinámica de las relaciones intra e inter situs que acompaña el mismo movimiento de las sociedades. A este respecto es necesario puntualizar que las profesiones, según Gyarmati, deben asumir la **responsabilidad final por las decisiones frente a cualquier problema cuya naturaleza y tratamiento no estén previstos y claramente categorizados en el acervo existente de los conocimientos del situs**. Esto es muy importante para el objeto de nuestra investigación: es decir, como diría Crozier, que existe una zona de incertidumbre en el situs que las profesiones deben gobernar, las decisiones que sobre esa zona tomen no serán sin consecuencia.

Todo esto configura un horizonte de conflicto, en el sentido de que las distintas ocupaciones de un situs pueden reclamar, según los momentos y las circunstancias, el ejercicio del poder en él. Ocurre que sólo las profesiones ocupan la cima en el situs: entre las profesiones y las ocupaciones complementarias hay una **relación asimétrica** a favor de las primeras, lo que constituye específicamente una de sus prerrogativas: la autoridad para ejercer un control sobre las actividades al interior del situs. Para Gyarmati la asimetría es un elemento fundamental, de tal manera que el status profesional no depende de un conjunto de cualidades inherentes a una ocupación, sino de la relación que existe entre todas las ocupaciones existentes dentro del situs.

Justamente en relación con lo anterior el autor propone realizar una distinción oportuna en la acción del sistema profesional. Se trata del proceso de "profesionalización"⁸⁵. La profesionalización supone una consideración especial del punto de vista histórico, es decir, de las formas que dieron lugar a ciertos desarrollos y de los procesos concomitantes a ellos. En el curso de su

⁸⁴ "Conocimientos 'poseídos' por una ocupación son aquellos que forman parte del currículum oficial mínimo que se enseña en las escuelas respectivas y en torno a los cuales se estructuran los exámenes a los que deben someterse los que desean practicar dicha ocupación. Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo 15: Las tres caras del Poder, página 66

⁸⁵ Aquí Gyarmati realiza una corta historia del concepto de profesionalización, apuntando que, aún en el enfoque tradicional, fue un intento por superar la perspectiva de las cualidades inherentes, proponiendo un camino de marcha guiada por un "tipo ideal", del cual las ocupaciones se hallan a distintas distancias, lo que permite establecer un "grado de profesionalización". Aún así, Gyarmati apunta que la comparación se establecía entre dos estados estáticos, como "fotos", que hacían perder el movimiento propio del proceso. Su propuesta intenta recuperar el fenómeno desde una perspectiva dinámica.

investigación Gyarmati distingue dos modos de la profesionalización: a) inducida; y b) ficticia.

La profesionalización "inducida" ocurre cuando el proceso de desarrollo económico-político de un país, el avance de los conocimientos y de la tecnología, requieren aumentar el nivel de preparación de las ocupaciones encargadas de producir determinados bienes y servicios. El proceso de profesionalización "ficticia", por su parte, ocurre cuando se dan movidas tácticas que realiza alguna ocupación con el objeto de mejorar su posición relativa en el situs y en la economía política del país, sin referencia alguna a las necesidades que se apuntan en el proceso de inducción anteriormente señalado. Mientras el primero da lugar a la revisión e incorporación de verdadero nuevo conocimiento, el segundo sólo suma conocimiento disponible en otra área a una ya constituida, con el fin de disputar el gobierno del situs. Estas polaridades analíticas, se dan, en la realidad, en combinación, es decir, que siempre que observemos fenómenos de profesionalización podremos dar cuenta de ambas. Este señalamiento es vital para la observación del cambio de profesiones tradicionales o de la creación de nuevas profesiones, cuestión central en nuestro trabajo.⁸⁶

Tal como hemos dicho, las profesiones para Gyarmati no forman una clase o estamento social, ni tampoco una mera reunión de individuos, sino que constituyen una **comunidad**, este carácter comunitario se lo da la cultura especial que conforman. La cultura consiste en: sistemas de valores, ideologías, actitudes, aspiraciones, normas de conducta y símbolos. El autor coloca como una de los símbolos el "idioma especializado", lo que, en ocasiones aparece como "lenguaje extraño". Se da, entonces, una verdadera "socialización" de los sujetos por parte de la comunidad profesional, la que funciona como un "grupo de referencia".

La formación de una cultura profesional refuerza la autonomía del grupo; cuanto más sólidamente aquella se conforme, apunta Gyarmati, es posible que surja una nueva contradicción, pues al establecer una serie de valores para interpretar la realidad, ésta aparece más como un efecto de esa "lectura cultural"

⁸⁶ En su trabajo "Los economistas argentinos. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones", EUDEBA, Bs.As. 1973, Francisco Suarez ha trabajado la cuestión de la profesionalización inducida y ficticia, a partir de la consideración de los procesos de industrialización y modernización presentes en una sociedad en un momento dado.

que como expresión de las "aspiraciones de la población". Así las profesiones imponen a sus "clientelas" potenciales sus propios parámetros de observación y de juicio sobre lo relevante e irrelevante, lo que conspira con la exigencia de la "vocación de servicio", que apuntaría a la satisfacción del "bien común". A la vez este proceso de cristalización social, refuerza de tal manera la cultura profesional, que hace muy dificultoso el cambio en las profesiones.

De forma análoga a Gyarmati en su planteo de las prerrogativas profesionales, Gouldner apunta algunas características de la nueva clase: 1) **autonomía**: como el elemento que subraya la separación y presunta independencia de los intereses empresariales y políticos; 2) **ideología**: un producto que procura desplegar las bases de la legitimidad de su autonomía, aquí Gouldner realiza una referencia concreta al "profesionalismo" como ideología pública de la nueva clase, sin que ello impida que el autor reconozca la presencia de elementos que no pueden reducirse a la categorización de "ideológicos" (habilidades, conocimientos, etc), se puede decir, respecto de este punto y en relación a los desarrollos de Gyarmati, que en el sentido de Gouldner toda profesionalización es ficticia, en la medida en que apunta a despegarse de la vieja clase dominante; 3) **control**: es el elemento que asegura el manejo de culturas, lenguajes y habilidades por parte de los integrantes de la nueva clase; y 4) **ingreso**: los objetivos de la nueva clase se orientan a incrementar su participación en el producto total de un país, producir y reproducir las condiciones sociales especiales que le permiten apropiarse privadamente de partes mayores de los ingresos producidos por las culturas especiales que posee.

Al respecto, y comentando la razón de considerar a esta clase como "nueva" Gouldner aporta nuevo material para pensar la complejidad de este colectivo. Respecto de la clase obrera, la nueva clase obtiene sus ingresos de su trabajo en una relación de tipo salarial, sin embargo a diferencia de aquella, pretende controlar el contenido de su trabajo y su entorno, esto forma parte de la negociación. Pensemos aquí en los temas de autonomía, autoridad y monopolio trabajados por Gyarmati.

"Así, la conciencia de la Nueva Clase no es 'economicista'. Quiere producir objetos y servicios valiosos, y desarrollar las habilidades necesarias para ello. Por lo tanto, no es simplemente el proletariado alienado del trabajo,

experimentado -según la imagen de Marx- como un proceso en que los productos muertos del trabajo humano pasado dominan su trabajo vivo del presente. Al aspirar a producir objetos y servicios valiosos, la Nueva Clase debe preocuparse también por controlar su entorno de trabajo. (...)

Pero si bien la Nueva Clase exalta su trabajo y habilidades y la producción de objetos de calidad, no lo hace sin un interés por los ingresos concomitantes. (...)

La cultura ocupacional de la Nueva Clase no es la caricatura del profesional dedicado a su labor y que se sacrifica desinteresadamente al servicio de sus clientes, ni es el estereotipo de la élite venal que prostituye sus habilidades para lograr ganancias." 87

Justamente en relación con la cuestión que acabamos de señalar, la preocupación del autor es la de distinguir el modo en que la nueva burguesía cultural (la nueva clase) se separa de la vieja burguesía dominante. Gouldner indica que es preciso contar para ello con una teoría general del capital, que asuma que el capital dinerario es sólo una parte de la totalidad, y que puede considerarse la existencia de un "capital cultural" 88. Esto daría lugar a una economía política de la cultura y recordemos, de paso, la tentativa de Gyarmati de fundar una economía política de las prerrogativas profesionales.

La definición que Gouldner da de capital es la de "todo objeto elaborado que se utiliza para obtener utilidades vendibles, proporcionando así ingresos a su poseedor o pretensiones de ingresos definidas como legítimas por su imputada contribución a la productividad económica" 89. Más adelante Gouldner indica que el capital está principalmente ligado al ingreso, ésta constituye la primera preocupación del capital y no la productividad,

"Una teoría desmistificada del capital humano (o educación qua capital) debe formar parte de una crítica más general del capital, la cual reconozca que la primera preocupación del capital se refiere a sus ingresos, no a su productividad, a sus requisitos propios más que a su contribución a la sociedad.

87 Gouldner, A. "El futuro de los intelectuales y el ascenso de la nueva clase". Alianza Editorial, Madrid 1980, pag. 38

88 Gouldner hace referencia sobre ese punto a los desarrollos de T. Schultz sobre el llamado "capital humano"

89 Gouldner, A. op.cit. pag. 40

Esto es, en buena medida, lo que quería significar Thorstein Veblen con su distinción entre 'negocio' e 'industria', cuyos diferentes intereses, señalaba, podían entrar en conflicto. El capital, es decir, cualquier forma de capital, aumentará, si puede, sus ingresos aunque no incremente la productividad." ⁹⁰

Esta disociación entre productividad e ingreso que marca Gouldner nos conduce a una nueva coincidencia con la conceptualización de Gyarmati acerca de la evitación de la competencia: hay una forma de limitar la competencia, es a través de la generación de monopolios y otros ordenamientos de carácter corporativo, como es el caso de las profesiones. Además según Gouldner el capital no sólo puede aumentar la producción, sino que también puede permitir controlarla, ya que su uso disminuye la dependencia respecto de otros grupos que participan del proceso económico.

El capital obtiene ingresos porque sus pretensiones a ellos son "socialmente impondibles y culturalmente reconocidas. La educación de la Nueva Clase forma parte de su capital." ⁹¹

Es así, entonces, que el capital, al tratarse de una elaboración, es un producto de la cultura humana, a su vez la cultura es capital. Gouldner refiere esta perspectiva a Auguste Comte, para él, en una etapa fundante de la sociología en la encrucijada de la antropología, la economía y la filosofía, puede decirse que la cultura era capital generalizado y el capital era cultura privatizada. La cultura transformada en propiedad, cuyos ingresos son apropiados privadamente constituyen, para Gouldner, lo más cercano a lo que los economistas llaman capital. Esa apropiación precisa de la certificación de que el sujeto (individual o colectivo) posee ciertos conocimientos y habilidades culturales; proceso que el autor llama "otorgamiento de credenciales".

Ahora bien, en qué se diferencia la nueva clase de las otras. Hasta aquí hemos visto las diferencias en cuanto a lo **cuantitativo**, en términos del capital del que cada una se apropia.

Pero hay también un aspecto **cualitativo**, lo que equivale a preguntarse qué distingue al capital cultural de la nueva clase: la "cultura del discurso crítico"

⁹⁰ Gouldner, A. op.cit. pag. 41

⁹¹ Gouldner, A. op.cit. pag. 43

(CDC). La nueva clase de intelectuales e intelligentsia constituye una comunidad lingüística. El "discurso crítico" de Gouldner, referido a una clase social, es el "idoma extraño" de Gyarmati, referido a una élite de conocimiento. En qué consiste la "cultura del discurso crítico"

*"La cultura del discurso crítico es un conjunto, elaborado a lo largo de la historia, de reglas, una gramática del discurso que (1) se preocupa por justificar sus aserciones, pero (2), cuyo modo de justificación no se basa en la apelación a las autoridades, y (3) prefiere obtener el consenso voluntario de aquellos a quienes se dirige solamente sobre la base de los argumentos aducidos."*⁹²

El acto lingüístico específico de esta cultura es la justificación, en razón de que no hay nada a que los hablantes de ese discurso se nieguen a discutir o constituir como problema. Lo que se dice debe ser fundado, con la supuesta independencia de la posición social del hablante. El ideal de la CDC es el de la fundación de un lenguaje donde haya un significado para cada palabra y que, a la vez, pueda hacer explícitos sus principios. Es decir, un lenguaje con carácter de teoricidad ⁹³.

A partir de ciertos interrogantes Gouldner se plantea la cuestión de si puede considerarse a la NC una "clase" en todo el sentido del término, si se halla unificada o no, si se halla lo suficientemente unificada en vistas a la toma del poder, y finalmente si esto se cumple, cómo lo hará.

Si bien Gouldner marca que hay diferencias entre intelectuales e intelligentsia sobre el recurso a la CDC, en la medida en que la segunda parece mantenerla en estado latente, la CDC es la ideología común de la Nueva Clase, cuyos intereses comunes están en su capital cultural.

En este punto nos gustaría introducir la cuestión que Gyarmati apunta como el "folklore de las profesiones". Ocurre que nos parece pertinente a cuento del énfasis en lo cultural que la perspectiva de Gouldner presenta.

Tanto la "nueva clase" en Gouldner, como la "élite de conocimiento" en Gyarmati, se apoyan en una "urdimbre cultural", cuya naturaleza es argumental

⁹²Gouldner, A. op.cit. pag. 48 "La ideología compartida de los intelectuales y la intelligentsia es , así, una ideología sobre el discurso"

⁹³ Gouldner, A. op.cit. pag. 49. En los puntos que siguen hablamos de las profesiones como "sistemas o regimenes de equivalencia social", lo que puede ligarse con lo que Gouldner trata como el ideal de la CDC.

en función de la necesidad de dar cuenta acabada de su existencia. En Gouldner ese rasgo "argumentativo" queda explícitamente presentado a partir de la idea de justificación del discurso crítico.

El mismo aspecto en Gyarmati aparece vinculado a las argumentaciones que acompañan la exposición de las prerrogativas profesionales,

"La imagen de todas las instituciones sociales está formada en parte por hechos y en parte por mitos. No hay que pensar que estos últimos reflejan una falsedad cínicamente elaborada para engañar a los demás y obtener así privilegios que de otra manera la sociedad no otorgaría. Al contrario. Forman parte del concepto que los miembros de una institución sinceramente tienen de ella y de sí mismos. (...)

Los mitos institucionales cumplen un doble propósito. Uno de éstos, ciertamente, es el de legitimizar las prerrogativas ya conquistadas o las acciones que se realizan para obtenerlas en el futuro. Pero, al mismo tiempo, sirven también como un modelo o un conjunto de aspiraciones que orienta o, al menos, influye en la política de la institución y obliga a sus miembros a regirse por él.

*Las profesiones no constituyen una excepción. Su imagen también está formada por la combinación de hechos empíricamente comprobados y mitos. Los primeros corresponden a las prerrogativas que, en grado variable, poseen todas las profesiones de mayor status. Las premisas, en cambio, a la luz de nuestro análisis anterior, caen en la categoría de los mitos."*⁹⁴

Ese conjunto mítico es llamado por Gyarmati el "folklore" de las profesiones. Las relaciones que ese folklore guarda con la cultura del discurso crítico, y la luz que arroja en la perspectiva de la alienación, fortalecen la idea de que la conformación colectiva de esta comunidad, sea que se la trate como "clase" o como "élite", sigue una lógica de diferenciación social que no puede ser concebida como el producto de una simple especialización tecnológica o cognitiva.

Justamente es la institución educativa, la universitaria especialmente, la necesaria para la formación de la nueva clase. Tal como en Gyarmati, formando

⁹⁴ Gyarmati, Gabriel et. al, LAS PROFESIONES, DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984. Capítulo 7: El Folklore de las profesiones, páginas 54-55

parte del sistema profesional, el papel que Gouldner le atribuye a las instituciones de formación, tiene un carácter estratégico.

Para Gouldner la misión de la educación es la de la *conversión lingüística*, procurando alejar al sujeto de lenguajes cotidianos y desplazarlos hacia la cultura del discurso crítico, socializándolo, por así decirlo, en la nueva clase.

El tema tiene, según el tratamiento de Gouldner un matiz muy interesante: el de la ambigüedad en el papel social de la educación pública. Por un lado parece la correa de transmisión de los valores, prácticas, ideologías, de la sociedad capitalista, tal es la posición en la que el autor ubica a pensadores tan disímiles como Durkheim, Althusser y Marcuse. Pero, por otra parte, contradicción mediante, la escuela separa al sujeto de su medio social familiar, uno de los más aptos para la reproducción de lo instituido, dejando esa actividad en manos de un "grupo semiautónomo de maestros -tal como lo señala Gouldner- que hablan en nombre de la nación o de la sociedad 'como un todo', y sin ninguna obligación de preservar los privilegios de una clase específica"⁹⁵.

Por otra parte la formación de una cultura profesional se asocia a la producción de otros elementos como la **identidad**, el **prestigio** y el **ingreso** de los profesionales. En cuanto a la identidad, vinculada a la cuestión de la "imagen del profesional", el autor establece que en una profesión el trabajo tiene valor "terminal": es su propia justificación. Es decir, que el profesional trabaja no sólo en la medida en que procura para sí una mejor posición económica, sino en función de que su posición social le "asegura" un sentido a su actividad y a su vida misma. El retiro o abandono de la actividad es, en este caso, un fenómeno infrecuente, no sólo por la influencia de las consideraciones relativas al "costo hundido"⁹⁶, sino fundamentalmente porque el abandono de la profesión pondría en riesgo la identidad del profesional, el sentido que el sujeto da a su vida. Esto se liga a la problemática de la **alienación**, pensada como patología social típica de la civilización industrial. La alienación es definida por Gyarmati como aquello que "significa que el individuo llega a ser, o siente que ha llegado a ser, un instrumento, un simple engranaje en el proceso de desarrollo, en vez de ser su

⁹⁵ Gouldner, A. op.cit. pag. 66-67

⁹⁶ "Costo hundido" es el que se deriva de la consideración del tiempo, esfuerzo y recursos económicos invertidos en el período de preparación.

finalidad."⁹⁷ El autor identifica tres tipos de alienación: a) *falta de poder*, cuando las actividades que un sujeto desarrolla están controladas por otros; b) *carencia de sentido*, cuando el sujeto se ve incapacitado de comprender el porqué de las cosas; c) *enajenamiento propio*, cuando se produce una suerte de "automanipulación", el sujeto actúa él mismo como instrumento para otros.

Gyarmati apunta que "en la mayoría de los casos, los profesionales no se sienten afectados seriamente por ninguna de estas dimensiones de la alienación. La gran importancia que la sociedad atribuye a sus actividades, la autonomía con que cuentan en el desarrollo de ellas y el apoyo de su cultura particular con la que se encuentran plenamente identificados, hacen que el profesional se sienta en control de su propio destino"⁹⁸.

Gouldner toma los desarrollos de Edward Shils, como referencia de una conceptualización frecuente. Para Shils los intelectuales se alienan en la medida de que van "más allá de lo cotidiano", su separación respecto del resto de la sociedad se concreta en la apelación a un lenguaje diferente y enfoques extraños a la comunidad. Shils ve en esa separación, que el caracteriza como alienación, la "rebeldía" del intelectual (la romántica, revolucionaria, populista o cientificista, son todas variantes de esa rebeldía). Según Gouldner, Shils, desde su óptica conservadora, no entiende que "la 'negatividad' de los intelectuales encarna un conjunto disimulado de pretensiones que promueven su propia candidatura como nueva élite"⁹⁹. Para Gouldner la alienación de los intelectuales se deriva de la CDC, de su teorividad, en la medida de que ella asegura la autonomía de la nueva clase.

Desde distintas perspectivas puede verse que si el vínculo entre cultura y comunidad profesional parece evidente, no es menos cierto que no se trata de una relación unívoca y de una sola dirección; muy por el contrario se trata de un camino de doble vía.

La comunidad profesional no es un todo homogéneo, sin diferencias internas. Vista desde la perspectiva del situs se constituye siempre por

⁹⁷ Gyarmati, G, op. cit. pag. 87

⁹⁸ Gyarmati, G, op. cit. pag. 88

⁹⁹ Gouldner, A. op.cit. pag. 53-54

enfrentamiento y asimetría respecto de otras ocupaciones. El desarrollo de una cultura propia de la profesión parece ser un producto pleno de la constitución de una comunidad, fuertemente marcada por la influencia de las instituciones educativas, tanto las generadas en los marcos de las asociaciones profesionales como las que dependen del Estado mismo.

Es justamente el rasgo agonístico de constitución de la "comunidad" el que le da un carácter plural a su cultura. La cultura profesional expresa, entonces, el conjunto histórico de las disputas y los logros de un agrupamiento en relación a los otros, se puede decir que Weber muestra, en ese sentido, que si hay una cultura de la burocracia debe verse en ella las marcas de su historia política.

Hemos intentado, a partir del tratamiento de estos interrogantes, exponer los marcos conceptuales que proponemos para el análisis de las condiciones de emergencia de una práctica cuya naturaleza profesional es interpelada en su propio seno: la del análisis institucional-organizacional en el sector público en nuestro país.

Lo que hasta aquí se ha desarrollado "en hueco", es decir en abstracto, debe ser puesto "en relieve", esto es, colocado en relación a un desarrollo de ideas y a un acontecer histórico específicos. Esa es, justamente, la tarea de los próximos capítulos.

III - LOS ANALISTAS ORGANIZACIONALES/ INSTITUCIONALES

1- Notas sobre las posibles definiciones del campo del Análisis organizacional / institucional, a partir de las distintas propuestas teóricas de algunos autores

El punto que se desarrolla a continuación tiene por objeto situar la problemática de la "definición" de lo que hemos designado como análisis organizacional/institucional. Esta misma designación coloca el problema de una manera particular, puesto que, al decir "organizacional/institucional", ha quedado establecido el marco de la definición a partir de una tensión binaria entre dos polos teórico-conceptuales. Sin embargo, recusamos la idea de que ambos polos son irreconciliables o enemigos en todos los puntos, sino que, por el contrario, pensamos que, si bien en mucho difieren en sus planteos y enfoques, presentan en muchas cuestiones visiones complementarias, que pueden servirse recíprocamente. Además, en el continuo que se extiende entre estos dos extremos se encuentran la mayor cantidad de sujetos dedicados a la investigación, teorización y práctica en el campo sobre el que trabajamos, conteniendo incluso a aquellos que provienen de otras vertientes disciplinarias, lo cual, sin embargo, no supone ninguna exhaustividad: puede ocurrir que alguno de los sujetos que ubicamos en nuestro campo de estudio no se vea identificado dentro del territorio delimitado por esa bipolaridad.

Este acápite ha sido desarrollado siguiendo los planteos de algunos autores, nacionales y extranjeros, que se ocuparon en distintos textos de intentar definir el análisis organizacional / institucional a partir de diferentes enfoques. El listado de los autores tomados es el siguiente: A. Schlemenson¹⁰⁰, R. Lourau y G. Lapassade¹⁰¹, J. Ardoino¹⁰², J. Dubost y A. Levy¹⁰³, F. Guattari¹⁰⁴, G. Mendel¹⁰⁵. J. Etkin y L. Schvarstein¹⁰⁶, W. Bennis¹⁰⁷, L. Ferrer Perez¹⁰⁸ y R. Martinez Nogueira¹⁰⁹

¹⁰⁰ SCHLEMONSON, Aldo "ANALISIS ORGANIZACIONAL Y EMPRESA UNIPERSONAL" "Introducción: El análisis organizacional" y Cap 3: "El análisis organizacional como estrategia de cambio: Rol del analista organizacional". PAIDOS, Buenos Aires 1988

¹⁰¹ LOURAU, Rene y LAPASSADE Georges "CLAVES DE LA SOCIOLOGIA" Capítulos 10 y 11 Editorial Laia, Barcelona 1974. También hemos tomado LAPASSADE, Georges, "LA INTERVENCION EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION Y DE FORMACION" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980; LOURAU, Rene, "BALANCE DE LA INTERVENCION SOCIOANALITICA" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980; y LOURAU, Rene "EL ANALISIS

Atendiendo a la variedad de formulaciones y planteos teóricos que se presentan, el trabajo sobre ese material, rico y múltiple, se ha organizado tomando como puntos de referencia comparativa tres ejes que operan en la articulación posible de los discursos sobre las ocupaciones profesionales.

En primer lugar, consideramos el "objeto" de las definiciones, entendiendo por tal el conjunto de referencias que definen tanto el campo de acción, la acción analítica, por supuesto, como la naturaleza de la acción misma. Es decir, en cada caso buscamos qué se dice sobre lo que son las organizaciones/instituciones y qué supone el analizarlas, la presencia de regularidades para el análisis, su metodología, las variables más significativas.

Este primer eje es, si se quiere, el eje más "teórico" de los tres, en el sentido en el que allí se hace un uso directo de los sistemas o marcos de referencia de los distintos autores. No es que esos mismos marcos no estén operando en los otros ejes, sino más bien todo lo contrario, como le gustaría decir a más de uno de los autores aquí trabajados, cuanto más ausente, el

INSTITUCIONAL", Introducción y Capítulo 7: "Hacia la intervención socioanalítica", Amorrortu Editores, Buenos Aires 1975

¹⁰² ARDOINO, Jacques "LA INTERVENCION: ¿IMAGINARIO DEL CAMBIO O CAMBIO DE LO IMAGINARIO?" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980.

¹⁰³ DUBOST, Jean y LEVY, Andre, "EL ANALISIS SOCIAL" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

¹⁰⁴ GUATTARI, Félix, "ENTREVISTA" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

¹⁰⁵ MENDEL, Gerard, "EL SOCIOPSICOANALISIS INSTITUCIONAL" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

¹⁰⁶ ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo. "IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES. Invariancia y Cambio" Cap. 2: "Paradigmas en el análisis organizacional" y Cap. 7: "Marco teórico para el análisis organizacional". PAIDOS, Buenos Aires 1990

¹⁰⁷ BENNIS, Warren G., "DESARROLLO ORGANIZACIONAL: SU NATURALEZA, SUS ORIGENES Y PERSPECTIVAS", Cap. 1: "Desarrollo Organizacional: qué es y qué no es." y Cap. 3: "Preguntas y respuestas: Desarrollo Organizacional." PARTE I: "Los profesionales". Fondo Educativo Interamericano, México 1973

¹⁰⁸ FERRER PEREZ, Luis, "GUIA PRACTICA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL" Módulo 1: "Nociones generales" Unidad 2: "Definiciones del D.O.", Unidad 6: "¿Para qué el consultor o agente de cambio?" y Unidad 8: "El proceso de consultoría." México, 1978

¹⁰⁹ MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto, "Prólogo" en "EMPRESAS FAMILIARES. ANALISIS ORGANIZACIONAL Y SOCIAL" serie Temas de Análisis Organizacional. Editorial Macchi, Buenos Aires 1984

marco teórico, más opera; pero se trata aquí de una caracterización sin ánimo de canonización sino más bien operativa.

Como segundo eje tomamos lo que podríamos denominar la faz "práctica" de este asunto, lo denominamos "**intervención**" aludiendo justamente al modo, si es que lo hay, en el que los distintos autores conciben su participación, la de sus teorías, en las organizaciones/instituciones. Si el primer nivel, el del "objeto" es el del "qué se ocupan", este segundo nivel es el del "cómo lo hacen".

Así se verá algunos autores más ligados a ciertas posiciones profesionalistas, lo que se vincula con la conformación de lo que se conoce como sistema externo de la profesión.¹¹⁰

Finalmente, en tercer lugar consideramos el eje que denominamos "**profesión**". En este caso se busca en los distintos autores alguna visión, explícita, sobre las condiciones de existencia y desarrollo de la profesión como tal, ya sea en forma de reflexiones generales o de indicaciones puntuales. No queremos con esto dar por descontado la existencia de una profesión de analista organizacional/institucional, se verá, incluso, que en algunos casos esa existencia es puesta en duda y hasta desmentida totalmente.

En este punto estamos tratando con el proceso que se conoce como el de la conformación del sistema interno de la profesión, aludiendo al orden que los miembros de una comunidad profesional dan a su formación, su práctica y a las condiciones de cambio o crecimiento de la misma.¹¹¹

La consideración conjunta de estos tres ejes permitirá, esperamos, trazar el campo de objetos y sujetos al que queremos referirnos, dando una idea acabada de su complejidad y vastedad.

¹¹⁰ Entendemos por sistema externo de una profesión lo que Francisco Suarez ha trabajado en su investigación de los economistas argentinos, como "aquel que nace de una interacción del profesional con sus contrarroles profanos, aquellos a quienes el profesional otorga un servicio basado en su competencia en tal campo". SUAREZ, Francisco "LOS ECONOMISTAS ARGENTINOS. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones", página 5, Eudeba, Buenos Aires 1973

¹¹¹ Sistema interno es "aquel que evoluciona a causa de la interacción de colegas entre sí durante las actividades naturales referidas a la disciplina, tales como reclutamiento, socialización y preparación de aspirantes al rol profesional, intercambio de nuevos conocimientos, actividades éstas referidas al proceso de institucionalización de la profesión, y todas ellas referidas a la creación, mantenimiento y desarrollo de la infraestructura profesional necesaria para el ejercicio de la actividad profesional." SUAREZ, Francisco "LOS ECONOMISTAS ARGENTINOS. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones", página 5, Eudeba, Buenos Aires 1973

a) "OBJETO"

No constituye ninguna novedad decir que el campo de conceptos, nociones o hipótesis generales sobre el "objeto" se puede ordenar en torno a los dos grandes polos que constituyen sus referencias principales: el organizacionalismo y el institucionalismo. Demás está decir que ambas caracterizaciones son abusivas, ya que desconocen los enormes matices internos que las constituyen, esto es, dentro del organizacionalismo, el desarrollo organizacional no es lo mismo que el enfoque sociotécnico, ni éste a su vez que los enfoques que privilegian la perspectiva del actor. Asimismo, dentro de lo que denominamos como institucionalismo, las perspectivas sociológicas difieren de las psicológicas (todo esto, por supuesto, sin incluir las corrientes pluridisciplinarias del neo-institucionalismo que aquí no se citan).

Dicho esto, fundamental para nuestro propósito, y reiterando que los usos que les damos a esos términos es muy limitado y sólo para permitir una lectura primera, hay que decir que si se consideran las aproximaciones de los autores citados encontramos en los "organizacionalistas" un énfasis sobre los aspectos "técnicos" de resolución de problemas específicos, mientras que en los "institucionalistas" aparece un sesgo "político" en el sentido de caracterizar la demanda que da lugar a la génesis conceptual de la teoría, como la de una crítica general del sistema institucional. Por supuesto, no se trata de que los "organizacionalistas" pierdan de vista el problema político del análisis de las organizaciones, ni que los "institucionalistas" se desentiendan de la cuestión de los conflictos singulares que subtienden su campo de estudio.

Sobre esta visión algo maniquea se podrá objetar que las diferencias apuntadas se deben, en realidad, al hecho de que ambos conjuntos teórico-metodológicos definen sus propios campos de estudio y práctica: por un lado la organización y por el otro la institución.

Sin embargo, justamente nuestro trabajo consiste en superar esa dicotomía, juzgándola demasiado simple, pues nuestra preocupación, el campo de problemas que ponemos a consideración, es desentrañar la contextura de un territorio complejo, compartido por visiones diferentes que son constitutivas de esa complejidad.

En primer lugar, una cuestión que recorre transversalmente las proposiciones de los autores citados, pertenezcan o no a la misma corriente, posición o escuela, es la naturaleza "intervencionista" de las teorías o marcos

conceptuales que sostienen, aún cuando se trate de la intervención concebida dentro del marco de actividades de formación. Es más, puede decirse que todos comparten la idea de que el desarrollo de la teoría no pone entre paréntesis la resolución de los problemas que se plantean en su práctica, sino que crece a expensas de ella. Sin duda esa naturaleza intervencionista, a la que hacemos referencia, puede ligarse a las proveniencias disciplinarias de algunos que vienen desde la psicología o de la administración, sin embargo esto mismo ocurre con aquellos que llegan desde la sociología, lo que no deja de ser una novedad para su "tradición" disciplinaria.

En segundo término, aparece en discusión la cuestión de la cientificidad de estos saberes. Dilucidar si el cuerpo de conocimientos acerca de este campo de estudio y práctica de las organizaciones e instituciones sociales es científico, implica preguntarse por sus condiciones de producción y por el alcance de su validez, esto es, si se trata de un conocimiento "universalizable", en rigor de una verdadera teoría. Ocurre que la fuerte vinculación teoría-práctica que señalábamos anteriormente aludiendo al carácter "intervencionista", supone una alta tasa de incorporación de experiencias y por tanto de nuevas ideas y conceptos. Además el recurso a modelos, conceptos o teorías tomados de otros campos disciplinarios, a veces incluso como metáforas, complican la consolidación de un cuerpo único de conocimientos o de la definición taxativa del objeto de esta disciplina, tanto en relación al objeto formal y abstracto de la ciencia y como en relación al para qué, la finalidad de la producción de ese conocimiento, cuestión que vuelve a hacer referencia a su uso, es decir, la práctica misma.

Esta puesta en cuestión de la cientificidad de los conocimientos producidos en este terreno aparece también como una negación expresa de la "especialización" en esta materia. En este sentido lo que se afirma es que más que constituir una nueva especialidad profesional o científica, el saber sobre las organizaciones y las instituciones constituye un discurso de crítica tanto interna como externa, es decir propia de las organizaciones e instituciones y también de su contexto.

En tercer lugar, otra cuestión que atraviesa las distintas posiciones se refiere al tratamiento de organizaciones e instituciones en tanto que sistemas o estructuras. Ya sea que se los predique como "precarios" o "débilmente

acoplados", la presentación de estas nociones remite a un campo de indagación que, más que sobre elementos, se pregunta por la relación entre esos elementos. En este punto es necesario señalar que una idea que aparece asociada a ese tratamiento es la de la consideración de las historias de las organizaciones e instituciones. Como se sabe, estructura e historia son conceptos que han sido enfrentados en más de una formulación teórica, por ejemplo en la polémica entre el estructuralismo y las teorías de la evolución, así como también entre el estructuralismo "a secas" y el llamado estructuralismo genético, que muestra que, de todas maneras, es posible, o, más bien, necesaria, la articulación de ambos términos. En el caso que nos ocupa se trata de tomar a las organizaciones/instituciones no como cosas, esto es, como formas dadas, sino como formas en proceso de constitución.

Finalmente, destacan, en términos generales, la referencia a dos conjuntos conceptuales que se hallan estrechamente vinculados en muy distintas formulaciones teóricas: poder y conflicto.

Digo "conjuntos" conceptuales porque, dada su especial significación, su consideración debe atender a un número significativo de conceptualizaciones que conforman un cuerpo heterogéneo de nociones o ideas. Poder y conflicto se encuentran en distintas estructuras argumentativas, como causa o efecto, y son ubicadas en constelaciones conceptuales alternativas.

En este caso, a la idea genérica de conflicto se le asocia la de contradicción. Contradicción como expresión de un conflicto, o bien como causa de la generación de un conflicto, o como resultado no buscado de la resolución de un conflicto. Pero, más allá de sus distintos significados, conviene resaltar que la dimensión del enfrentamiento, la puja, la lucha, está presente para los autores en la definición de este campo de estudio y acción.

Del mismo modo, y quizá justamente por esa fuerte referencia al estatuto de la noción de conflicto en la constitución del campo de estudio de organizaciones e instituciones, la temática del poder alcanza similar grado de centralidad a la hora de delimitar el territorio de pertinencia, no sólo para la producción de conocimiento sino también para la práctica en él. Es sabido de algunas teorizaciones que colocan el poder y el conflicto como términos en relaciones de causa-efecto, esto es, el poder, en su ejercicio, en su funcionamiento, genera conflictos y, por otra parte, la situación conflictiva

supone, tanto en su planteo como en su resolución, una nueva configuración de la estructura de poder.

El otorgar a estos conceptos un lugar de singular relevancia en la constitución de este campo no se vincula, por cierto, exclusivamente a la cuestión teórica, precisamente, el sesgo "intervencionista" que habíamos marcado anteriormente, en el sentido de una teorización que se orienta hacia su participación en el propio campo de investigación, refuerza la presencia de los conceptos de poder y conflicto por una necesidad devenida de la práctica.

Para concluir con el punto del "objeto", tal como fue definido más arriba, es necesario reconocer que el encuentro de puntos de intersección entre las distintas visiones de cada uno de los autores no implica, en lo más mínimo, el desconocimiento de las diferencias, de aquello que los separa, en algunos puntos, irremediamente. En este sentido, es preciso reconocer que cuando se hace referencia a términos similares o emparentados, citados por cada uno de los autores tomados, no se supone que están diciendo lo mismo. Por ejemplo, es bien cierto que un autor como Lourau está mucho más cerca de Hegel que de Warren Bennis, sin embargo ambos, Lourau y Bennis ocupan (y se ocupan de) un mismo espacio de interrogación: el de las organizaciones/instituciones (nuevamente insistimos en el hecho de que no planteamos un enfoque epistemológico que determine si organización es o no lo mismo que institución, se sabe que no es así, así como también se sabe que muchas veces los autores los toman indistintamente; de tal forma se debe evitar ser "más papista que el Papa").

En esa combinación de encuentros y desencuentros se encuentra la riqueza de este campo, que, como en toda delimitación de objeto en el ámbito científico y profesional, moviliza una gran cantidad de recursos, intereses divergentes y capacidades diferenciales.

Así, en este caso, la constitución de *un* "objeto" no puede ser más que problemática, la que queda profundamente implicada en el campo de estudio, investigación y práctica mismo.

b) "INTERVENCIÓN"

Como ya se ha dicho este punto trata de la faz "práctica" en este campo de saber; se ha apuntado ya el carácter fuertemente "intervencionista" de las conceptualizaciones producidas en este terreno, en ese sentido, los temas y

problemas abordados en el punto anterior encuentran en éste su complemento (algunos dirían, su verdadero estatuto).

Cualquiera de los autores citados, pertenezcan a la corriente o posición a la que pertenezcan, no dejan de reconocer que la delimitación analítica entre teoría y práctica encuentra en este espacio fuertes restricciones. Esto es claramente visible en las cuestiones derivadas del tratamiento de los problemas de conflicto y poder.

Como está dicho conflicto y poder son dimensiones fundamentales en el estudio de organizaciones e instituciones. Pero comprometerse en su análisis, cosa imprescindible para las distintas corrientes, supone entrar en el juego mismo de los conflictos y poderes del campo de estudio. Así, se verá en algunos casos, en Schlemenson o Bleger por ejemplo, recomendaciones destinadas a "proteger" el análisis de los "tironeos" y orientaciones que pudiera sufrir bajo la influencia de la "dramática" del poder y los conflictos suscitados en el objeto de estudio. La vocación por la "neutralidad del analista" que ellos reclaman, se asienta a su vez sobre la base de un poder "externo" al objeto: el saber profesional.

Para autores como Lourau o Lapassade, en cambio, la pretensión de salirse de los juegos de poder y conflicto del propio campo es vana. El propio dispositivo analítico, en su participación en la situación, es, a su vez, analizado por la organización/institución, quedando envuelto -implicado¹¹²- en los avatares de las contiendas, enfrentamientos y solidaridades allí dispuestas. Aquí también, sin embargo, hay una referencia a la imposibilidad del análisis cuando es fagocitado por los conflictos del campo, por lo que estos autores recomiendan cuidar la "distancia" entre el investigador y el campo investigado: ni tan lejos que haga invisible el objeto, ni tan cerca que se confunda con el mismo.

El tandem implicación-distancia trabaja en la intervención como el principio de neutralidad analítica; de nuevo, no queremos decir que sean lo mismo pero sí que ambos apuntan fuertemente a desentrañar la problemática de la intervención. La salida que cada corriente intentará dar a esa situación nos

¹¹² En torno a la cuestión de la implicación, obsérvese también la recomendación de Bennis sobre la necesidad del consultor de "familiarizarse" con el sistema cliente; aunque seguramente se refiere a otro orden de cosas la familiarización es innegablemente una forma particular de implicación, definida ésta como el conjunto de relaciones conscientes o no que el investigador mantiene con su campo u objeto de investigación.

reorienta a esos sesgos, anteriormente mencionados, del organizacionalismo y del institucionalismo. Mientras el primero ensaya predominantemente (nunca insistiremos lo suficiente en señalar que se trata de sesgos parciales y no de la totalidad de sus enfoques) una solución "técnica" a través de una "clínica" de los discursos de la organización que otorguen al analista una clave de lectura de la problemática latente en la misma, el segundo enfatiza el aspecto "político" del asunto inclinándose al análisis permanente de la "demanda institucional", por oposición al "encargo" hecho por el staff que contrata la intervención.

Vinculada a las cuestiones derivadas del tratamiento de la problemática del poder y el conflicto se halla otra, de no menor relevancia en tanto toda intervención reclama para sí un fundamento de legitimidad: es la cuestión del cambio o transformación de la organización/institución.

La mayoría de los autores reconoce que la situación de intervención es planteada en momentos de crisis, manifiesta o latente, en la organización/institución, se comprende así a qué se refiere Kaes cuando habla de "sufrimiento institucional". En ambos casos la intervención se propone develar tanto la estructura que produce y, a la vez, soporta esa crisis, como los medios para superarla. La intervención en sí misma nunca provocará una crisis, que no esté ya, aunque sea en forma larvada, en el propio campo de análisis.

Necesariamente una crisis convoca a la imprescindibilidad de un cambio o transformación en la organización / institución. Cambio adaptativo, dialéctico, no planificado o planificado; gradual o abrupto; el desideratum de la intervención es la modificación de la estructura de relaciones que conformaban el campo en el momento previo a ella, y los modos en los que el cambio o la transformación son planteados remiten a qué parte de la "vieja" estructura relacional demanda y soporta esas modificaciones hacia la estructuración de una nueva.

Nuevamente, en la consideración de los factores participantes en la crisis y el cambio, se ve cuán difícil resulta al analista salirse de los juegos de poder y conflictos presentes en su campo de acción, y que ineficaz puede ser su acción si no logra asociarse a algunos de los actores significativos en él.

Finalmente, en este punto asoman dos cuestiones que podríamos llamar "tecnológicas", en sentido propio, ligadas al cómo de la intervención. Son éstas las del manejo del tiempo de la intervención, por un lado y las asociadas a la naturaleza de la acción, por el otro.

La dimensión temporal es planteada en relación a la dinámica del cambio que la intervención se propone viabilizar. De esta manera, hay quienes apuntan la necesidad de una acción gradual y prolongada que acompañe el manejo del tiempo presente en la organización/institución. Las vertientes del cambio planificado asumen que el manejo de los instrumentos técnicos de la intervención deben entrar en sincronía con la disposición que los actores del cambio tienen con la acción. La intervención puede durar, en este caso, meses y hasta, inclusive, años, tal como la concibe Schlemenson.

Otros, como Lourau y Lapassade, proponen una acción cuyo carácter es "invasivo", es decir, se trata de un manejo del tiempo intrusivo en el cual la organización/institución suspende por completo su actividad habitual para entrar en una situación de análisis generalizado. Aquí también el tiempo es una dimensión fundamental, que participa del análisis, en la medida en que la instalación del dispositivo analítico, al poner entre paréntesis el hacer cotidiano de la organización/institución, interroga el uso y el modo de asignación del tiempo en la vida "normal" de la misma: de repente (y esto marca también el carácter irruptivo de la intervención) los actores se encuentran con "todo el tiempo" para cuestionar sus modos de hacer y relacionarse, sus objetivos, los de la organización/institución. La intervención que así se propone no dura más allá de una semana

Ligada a la cuestión del manejo del tiempo se halla el problema "tecnológico" de la naturaleza de la acción analítica.

Justamente los que piensan la intervención como de "larga duración", caracterizan, por lo general, la acción como una clínica de las organizaciones/instituciones. Como lo afirma A.Schlemenson se trata de "escuchar los principios de organización y los conceptos que se hallan detrás de las palabras". Esta idea de la acción como clínica es sin duda tributaria de la psicología, y en el caso argentino el psicoanálisis, particularmente. Puede decirse que esta visión fue predominante en nuestro país, por la fuerte integración en distintas culturas profesionales, y en la cultura social, del psicoanálisis.

Otros autores como Bennis, Ferrer Perez, piensan la naturaleza de la acción en perspectiva pedagógica. Si el diagnóstico ha sido correctamente planteado, entonces la intervención cobra la forma de una "didáctica" organizacional, que ayuda a plantear el mejor modo de solucionar los problemas

detectados. En esta perspectiva, aunque con otra significación, se hallan también Jean Dubost y Andre Levy, pues la intervención produce un "nuevo saber sobre la organización".

En el caso de Lourau, Lapassade y Guattari, la intervención puede ser caracterizada como "política", aún conteniendo los otros riesgos apuntados, pues está destinada a producir cambios a nivel del ejercicio de poder en la organización/institución.

De todos modos es imprescindible reconocer que, en el conjunto, esas "naturalezas" política, clínica o pedagógica se confunden e interpenetran, resultando su separación como categorías aisladas estéril, pues toda acción en un ámbito tan complejo, marcado por el conflicto -como lo reconocen- los autores, dispara efectos en distintos sentidos.

c) "PROFESIÓN"

El carácter profesional, o no profesional, de la actividad de los analistas de organizaciones / instituciones es el punto que constituye nuestra interrogación principal.

Aquí sólo se sitúa el problema a partir de los textos escogidos de los autores citados. Es necesario advertir que en esos textos, la naturaleza de la acción que desarrollan los analistas, en cuanto a su grado de profesionalización, no constituye una preocupación prioritaria. Sin embargo, encontramos referencias explícitas sobre la cuestión, que, al vincularlas con los puntos anteriores, entregan un valioso material para analizar. En otros capítulos de este trabajo nos extendemos sobre el particular, no obstante lo cual queremos reseñar lo que se puede leer a partir del cruce de textos de estos autores.

Nuevamente, aparece en el "trazo grande" una divisoria de aguas entre aquellos que afirman el carácter profesional de la actividad y los que la niegan.

Entre los primeros encontramos a Schlemenson, Perez Ferrer y Bennis, para quien se trata todavía de una profesión nueva de no más de una década (el texto de Bennis es de los años 70).

Entre quienes niegan la profesionalidad de la actividad del analista de organizaciones/instituciones, estén Lourau y Guattari, trabajando en sentido contrario al proceso de especialización en tanto lo ven como una "compartimentación disciplinaria" y "sectarismo".

Pero esta consideración del "trazo grande" si bien no es injusta, está lejos de ser exhaustiva, pues pierde no sólo los matices que se hallan entre ambas posiciones extremas, sino también las razones que cada uno plantea para afirmarse en una u otra afirmación.

En primer lugar se señala el carácter oneroso de la actividad. La cuestión del ingreso económico, en particular en el enfoque de los "atributos profesionales" es uno de los rasgos que define la naturaleza profesional de una ocupación.

Como algunos lo señalan la independencia económica es garantía de la autonomía del profesional, no sólo en el estricto sentido económico sino, fundamentalmente, en relación a la ética del analista, como puede leerse en Schlemenson. Sin embargo, decir que la actividad del analista de organizaciones o instituciones es onerosa, no implica decir que es su ingreso único o, al menos, principal. Por otra parte el trabajo por honorarios remite a la realidad de la constitución de un mercado de consumidores de "análisis organizacional/institucional". En este sentido, es interesante el aporte de Bennis al afirmar que, en tanto que profesión nueva, el consumo de este bien, el trabajo del analista, está ligado a las relaciones y contactos que éste mantenga con otros colegas, quienes derivan (en el sentido psicoanalítico del término) a sus clientes. El trabajo "por contacto" es un indicador de la precariedad de conformación del mercado, en la medida en que el "bien a consumir", el análisis, no se halla disponible abiertamente, sino que se sustancia a partir de relaciones entre los analistas y de éstos con el "sistema" cliente.

Por otra parte -aquí hacemos una referencia lateral a los desarrollos de A. Gouldner sobre la temática- la conformación de un mercado está ligada a la circulación de excedentes, pero en este caso se trata de un "excedente profesional" en la medida en que la "sobreproducción de mano de obra profesional" satura la oferta de trabajo y produce, para descomprimir esa situación, una diferenciación al interior de las profesiones tradicionales que paulatinamente intenta constituirse como sector independiente. Se entiende, así, que el conocimiento que los consumidores potenciales tienen de este bien es más o menos restringido y circunscripto a la posibilidad de la derivación a través de otro profesionales.

De todos modos, el componente económico, dicho muy genéricamente, no es negado por ninguno de los autores citados, más allá de que en algunos alcance una posición central y en otros no tanto.

Otro punto controvertido, sobre el cual las posiciones se diferencian mucho más que en el anterior, es la cuestión de la ética profesional.

Es claro que para quienes niegan el carácter profesional de esta ocupación, la preocupación ética no se reduce a una comunidad determinada -la comunidad profesional- sino que interpela la práctica del analista en su relación con su campo de análisis y con la sociedad en su conjunto. Subsiste de todos modos la cuestión de la ética y es resuelta, en términos políticos, manifestando la inclusión del análisis organizacional / institucional dentro de una estrategia general de crítica social y política, y ubicando el "proyecto" de análisis como una herramienta de enfrentamiento con el poder, en los micro-espacios donde se desarrolla. Tal es la alternativa de Guattari, Lourau y Lapassade. Esta visión cuestiona fuertemente, justamente por el costado ético, la afirmación de la autonomía profesional, de tal forma que la ética no aparece como una regulación universal de la conducta de un miembro de una comunidad, sino, más bien, como la expresión singular de la lucha y los enfrentamientos de los que el analista no es un extraño en absoluto.

Muy por el contrario, otros autores ponen el acento en esta dimensión ética, aún cuando, por razones de juventud de la práctica profesional, la juzgan incompleta y hasta, en ocasiones, ausente, tal el caso de Bennis. En Schlemenson la ética, que es sin duda ética profesional, aparece en una doble orientación: primero, el analista se debe a su cliente, quiere decir que se sitúa en un plano de colaboración con él para la resolución de los problemas detectados; segundo, el analista se debe a su comunidad profesional, es decir, al desarrollo de los elementos que la consoliden y la hagan crecer. Entre esos elementos, fundamentalmente, la teoría; un buen analista se plantea en cada trabajo, en cada intervención, aprender no como un acto egoísta sino en provecho del crecimiento de la teoría que da sustento a su práctica. Con esto vuelve a verse reforzada la idea de la comunicación teoría-práctica de la que hablábamos anteriormente. El planteo de esta "dualidad", por parte de Schlemenson, resulta interesante pues ninguno de las dos orientaciones debe ser sacrificada en provecho de la otra. El difícil equilibrio que el analista debe observar en cada ocasión, por cuanto se tratará seguramente de situaciones,

estructuras y problemas diferentes, expone un componente "artesanal", como seguramente suscribiría el autor, del trabajo del analista. Artesanado que, a su vez, da cuenta también de la dificultad de la fijación de normas universales que vayan mucho más allá de aquella doble exigencia señalada.

Otro punto, pues, que muestra sus costados problemáticos en tomo de la definición de esta actividad, y las soluciones que intentan dársele no hacen más que subrayar la complejidad de esa definición.

Por último, respecto de la cuestión profesional, es importante relevar el modo en el que los diferentes autores tratan al analista, es decir, la manera en que lo conciben como actor-personaje institucional. A la consabida concepción del analista como profesional, se le suma la del analista como "intelectual", pero no como referencia a una capacidad determinada como lo hace Bennis. Aquí nuevamente emerge la formulación de Gouldner quien diferencia a los intelectuales, en tanto que clase, de la *intelligentsia*, término este último más ligado al aspecto técnico, emparentado con lo que otros denominan como "profesional". El intelectual para Gouldner es un creador de valores, no un solucionador de problemas. De este modo su visión se vincula con la de Lourau, quien, para el caso particular del analista institucional, perfila la figura del intelectual crítico (tanto puede crear valores como destruirlos y reemplazarlos por nuevos). Lourau habla de intelectual "implicado" haciendo referencia al grado de involucramiento del analista con su campo de estudio.

Siguiendo en esa línea, que atenua fuertemente el "profesionalismo", Martínez Nogueira señala al ocupante de esta posición como un "universitario", es decir, lo relaciona de manera directa con un componente fundamental del sistema interno de constitución de la profesión cual es el ámbito de la formación. Decir que el analista organizacional/institucional es un universitario, significa situarlo con relación a un cuerpo de saberes que le dan una materialidad específica a su acción. La práctica del analista, en consecuencia, no es un hacer "ciego", desprovisto de toda guía, sino, por el contrario, el resultado del trabajo formativo de la institución universitaria.

Sin embargo, afirmar a la universidad como ámbito de emergencia o formación de los analistas no implica, necesariamente, dotarlos de una cualidad específica o de una identidad. Nuevamente nos encontramos frente a la diversidad de las ciencias sociales, territorio teórico de procedencia de la práctica del análisis de organizaciones e instituciones. Así parecen confirmarlo,

entre otros, Guattari y Kaes, cuando ubican, el primero, a trabajadores sociales o de salud mental como consumidores-aprendices del análisis de organizaciones e instituciones, y el segundo, a los analistas en relación a un uso extendido del psicoanálisis para desarrollar su actividad. En el caso particular de Guattari, al negar toda especialización en este terreno, hace comprensible y razonable el reclamo de distintas disciplinas y actores sociales para apropiarse de esta práctica en la medida en que sea útil para sus propósitos.

De este modo, hemos pretendido establecer un punto de partida posible para abarcar la complejidad de los procesos de emergencia y profesionalización del análisis organizacional/institucional.

Se ha recurrido, sin ninguna pretensión totalizadora, al examen de algunos textos de autores representativos de distintas corrientes dentro de este campo de saber.

Creemos haber hecho visible la diversidad existente, lo que da a la cuestión de la definición de qué es el análisis organizacional/institucional, cómo se practica, y cuál es la naturaleza social de esta actividad, un carácter problemático y controvertido, que es, a la vez, un disparador estimulante de reflexiones y nuevos desarrollos.

2- Análisis y reflexiones sobre las entrevistas a "Pioneros"

En este apartado hemos realizado un trabajo comparativo a partir de las distintas entrevistas tomadas a los sujetos que denominamos "pioneros" en esta práctica, debido a que se ajustaba con mayor precisión a nuestro objeto, sin dejar de reconocer que la tarea de análisis de cada una de las entrevistas, singularmente consideradas, en donde nos encontramos con los entrevistados hablándonos de su historia de vida profesional, constituye un punto de máximo interés que podrá ser emprendido en futuros estudios.

La cuestión para nosotros se planteaba a nivel de la formulación de una pregunta que nos oriente en la consideración de la conformación de una "comunidad profesional", tal como lo apuntaba Raymond Aron en relación a la constitución de la "comunidad de las ciencias sociales".

Para nosotros, sin embargo, no se trata de toparnos con reglas constitutivas de tal comunidad, sino explorar las condiciones de posibilidad de su existencia. En este sentido, el entrevistar a los sujetos que, de alguna manera, son parte de los primeros científicos y profesionales que practican diferentes variantes del análisis organizacional e institucional, supone la intención de prestar particular atención a la presencia o ausencia, débil o fuerte, de esas condiciones referidas, sin pretender con ésto formular una sentencia definitiva sobre el presente y futuro de esta práctica, en el sentido de su profesionalización.

Sí es justo reconocer que nuestra intención al enfocar, precisamente, los procesos de emergencia de la práctica es la de trazar un mapa de relaciones que constituyeron no sólo el punto de inicio de aquella sino que tiñen hoy el desarrollo de la actividad, y que, sin duda, puede favorecer un pronóstico de hacia dónde evoluciona este campo, cuestión de la que no nos ocupamos centralmente.

Revisar la condiciones y el modo de inicio de esta actividad, no supone un determinismo mecánico ni tampoco un evolucionismo del "grado de maduración", sino la consideración de una génesis tanto conceptual como social en donde los elementos presentes en el inicio constituyen un conjunto combinatorio múltiple pero cerrado, es decir, que el procesamiento de las "novedades" que puedan surgir en su desarrollo sólo es posible a partir de las relaciones entre los elementos presentes, lo que se conoce como la propiedad estructural de cierre.

Pero más allá de toda consideración estructuralista, revisar las condiciones de inicio y sus evoluciones es hacer visible el conjunto histórico de tensiones

presentes en ese momento, esto es, interrogarse contra quién o qué surge en nuestro país el análisis organizacional / institucional.

La pregunta "weberiana" o "foucaultiana" de el "contra quién", reemplaza a la funcionalista del "para qué", la que apunta al sentido de una práctica considerada internamente. Ocurre que, tal como lo apunta Weber para la ciencia en general, las respuestas al para qué no terminan de cerrar la vacuidad de sentido, la, digamoslo así, indemostrabilidad de toda proposición o elección que quiera fundarse radicalmente en el conocimiento "puro".

Es necesario precisar que las entrevistas han sido hechas en la modalidad de abiertas o semidirigidas. Esto nos obligó a construir instrumentos de alternativa para obtener el producto que nos proponemos.

A tal fin se diseñó una grilla para la carga de los datos arrojados por los entrevistados. Dicha grilla supuso la determinación de un conjunto de descriptores específicos acerca de la información que suministraron los pioneros.

Antes de abordar la precisión sobre los descriptores mencionados, que en la grilla constituyen los "campos" de pertenencia de la información, queremos hacer algunos comentarios sobre la idea de "pionero".

Quizá sea útil ubicar aquí los desarrollos de F. Suárez, de quien tomamos la idea de pionero. Vinculando la emergencia de una práctica profesional determinada al proceso de institucionalización de nuevas profesiones, es decir, al reconocimiento y legitimidad social que debe alcanzar una práctica, Suárez encuentra un desarrollo que se estructura en estadios, siendo el primero de éstos el "estadio pionero",

*" Un primer estadio, caracterizado por el subdesarrollo de la disciplina, es llamado **estadio pionero**. Este es embrionario y asume dos formas: o bien 1) es un proceso de diferenciación en una sociedad desarrollado; o bien 2) es un proceso de "flujo en dos pasos", que incluye primero una difusión de los profesionales de sociedades desarrolladas a los pioneros de sociedades en desarrollo, y luego una difusión de estos pioneros a los nuevos reclutas de la profesión" 113*

113 SUAREZ, Francisco "LOS ECONOMISTAS ARGENTINOS. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones", página 7, Eudeba, Buenos Aires 1973

La distinción apuntada por el autor es muy importante para nosotros, debido a que ambas formas entran en relación compleja en la emergencia del análisis organizacional / institucional en Argentina. En principio puede decirse que la modalidad de "flujo en dos pasos" es la predominante entre los sujetos entrevistados, pero ya veremos más adelante que el modo de "diferenciación" es esencial también para entender tal surgimiento. Es importante señalar, para entender la conceptualización de Suárez en este punto, que el concepto de pionero aparece ligado fuertemente al tipo de sociedad en la que vive, desarrollada o en desarrollo. El grado de desarrollo de una sociedad se mide, según el autor, por los grados de industrialización y modernización social, entendida esta última como una conjunción de elementos culturales, históricos y políticos ¹¹⁴. Ocurre que el autor está fuertemente interesado en los grados de autonomía e interdependencia de las profesiones en la estructura de una sociedad.

La cuestión se sitúa, entonces, en el nivel de la interrogación por los procesos de emergencia de una práctica (ocupacional, profesional, vocacional, política, etc.) Cuando es necesario referirse a los sujetos que se reconocen en esos tiempos de inicio de una actividad, es preciso tener en cuenta en ellos una cualidad singular, no siempre presente: la del hecho de estar "a caballo" de dos o más "culturas". Es decir, su doble condición de expedicionarios o exploradores de un territorio *ajeno* del que son, en parte, "extranjeros" y "descubridores", y, a la vez, representantes de un dominio *propio* del que comienzan a tomar distancia. Esta situación de verdadera ambivalencia, no exenta de ambigüedad, es reconocida, *ex-post*, como la marca de constitución de nuevas culturas ¹¹⁵. Esos sujetos, ocupantes de una posición tan crítica, son los pioneros. En el caso que

¹¹⁴ Suárez remite la consideración de la tipología de sociedad que resulta de la combinación de los grados de industrialización y los de modernización a la presentada por D. Apter, como sociedades desarrolladas, en transición o subdesarrolladas. Entre las segundas Suárez ubica a la Argentina y hace especial referencia al concepto de "contexto seudomórfico" tomado de F. Riggs, en función de observar que a un alto grado de modernización (o diferenciación social o superestructural) no le corresponde más que un grado más bajo de industrialización (o de desarrollo infraestructural), con las consecuencias de desajuste y disfuncionalidad entre los roles ocupacionales creados en la superestructura y las necesidades reales de la infraestructura social.

¹¹⁵ Podemos ubicar en este punto las referencias al concepto de "hibridación" en el campo de la etnología, y de la investigación sociológica y política.

nos ocupa esa característica, la de la pendulación entre lo ajeno y lo propio, es decisiva.

Justamente los descriptores o campos de la grilla de análisis de las entrevistas, que referiremos aquí muy sucintamente, intentan subrayar la característica más arriba apuntada sobre los pioneros, a la vez que procuran ubicar a estos "pioneros" en el presente, para observar las modalidades y fenómenos de continuidad y discontinuidad de la práctica.

Respecto de la emergencia de la práctica del análisis organizacional-institucional, los primeros cinco campos, esto es, "introdutores", "fuentes", "profesión de origen", "situación histórica en el momento de surgimiento de la práctica" y "carácter de la demanda en el pasado", indagan sobre el pasado de los pioneros, sobre su (o sus) cultura(s) de procedencia y el modo en que se iniciaron en el nuevo territorio.

Los cuatro campos siguientes, "carácter de la demanda en la actualidad", "publicaciones", "pares" y "organizaciones trabajadas", se orientan a observar las continuidades-discontinuidades (entradas y salidas de la práctica) y modalidades del análisis organizacional-institucional en su línea de desarrollo pasado-presente, haciendo referencia específica al nuevo campo de actividad de los pioneros.

Finalmente, los dos últimos descriptores, "terminología empleada" y "definiciones conceptuales", no apuntan ya a la cuestión histórica de la emergencia, o a la actualidad de la práctica, sino a las definiciones conceptuales, ideológico-políticas, teórico-metodológicas, de mercado, etc., que hablan de los procesos de profesionalización e institucionalización de la práctica, especialmente en cuanto a la creación de una nueva "comunidad cultural".

En una primera mirada, lo dicho por los distintos entrevistados va conformando una red discursiva que nos habla, sin ningún lugar a dudas, de la problematicidad del establecimiento del campo de análisis e intervención y la dificultad en la constitución epistemológica del "objeto" organización-institución. Veamos, campo por campo, las distintas respuestas que arrojan los entrevistados.

a) Introdutores

En este punto se indaga sobre las personas que han actuado como "maestros" o "tutores", sin por ello ser ellos mismos participantes de este campo del análisis organizacional-institucional.

Aquí las respuestas no son del todo claras, en muchos casos se confunde los "introdutores" con las "fuentes" (punto que veremos a continuación), es decir, no son personas concretas de conocimiento del entrevistado, sino referentes teóricos o profesionales y hasta, incluso, empresas. De todos modos, y a este respecto, es posible establecer "introdutores personales" si se indaga para estos casos qué personas han presentado o posibilitado el conocimiento de esas referencias y a cuento de qué tipo de cuestión.

Respecto de las respuestas que aluden en forma específica a introductores personales es notable la referencia al papel de Fernando Ulloa, él mismo uno de los entrevistados. Sin duda podemos establecer aquí un fuerte influjo de la "corriente psi"¹¹⁶. En algunos casos la referencia no es a Ulloa mismo, pero sí a su grupo de pertenencia (o referencia, según se mire), esto es, E. Pichón Riviere, J. Bleger y otros (A. Bauleo, por ejemplo).

Entre los entrevistados encontramos algunos que en este punto no hacen referencia específica a estas personas como introductores, pero éstos aparecen más adelante en el desarrollo de la entrevista, con lo que es posible establecer una lectura a posteriori que los sitúen en la misma posición.

La aparición de F. Ulloa como introductor podría hacer pensar en la conformación de un grupo de trabajo más o menos extendido, del cual habrían surgido los distintos profesionales ya autonomizados del "introdutor" y con un perfil propio. Tal modalidad, tan cara a las formas de institucionalización del psicoanálisis en Argentina ¹¹⁷, no se verifica aquí, sin embargo. Ocurre que a diferencia del psicoanálisis, la naturaleza plural del campo de análisis (estudio e investigación) y de intervención (práctica profesional) del análisis organizacional-institucional y el poco conocimiento social que de él se tiene, va conectando a los practicantes entre sí de manera diversa, a la vez que integra distintas generaciones y procedencias teórico-metodológicas, paradójicamente va dispersando a los sujetos en una suerte de cuasi-aislamiento.

Esta tensión entre agrupamiento-aislamiento puede verse como estructural y funcional al campo de práctica que se pretende desplegar; de

¹¹⁶ Decimos "psi" no porque se trata de una corriente cuyo enfoque sea eminentemente psicologista, pues muchos de sus desarrollos toman fuentes sociológicas, pero lo que la identifica es que la llegada a nuestro país se da por la vía de las instituciones de salud, especialmente de salud mental; y de los profesionales que trabajan en ellas: psicólogos y psiquiatras.

¹¹⁷ Respecto de la institucionalización del psicoanálisis en Argentina puede verse el estudio de Jorge Balan "CUENTAME TU VIDA. Una biografía colectiva del psicoanálisis argentino" Planeta, Buenos Aires 1991.

alguna manera dicha tensión es otra forma de presentar la dicotomía entre sistema profesional interno y sistema profesional externo. Mientras que el efecto agrupamiento tiende a fortalecer el sistema interno, el aislamiento se vincularía con la necesidad de generar(se) un mercado de trabajo, que en términos agregados extendería los límites siempre imprecisos del campo de intervención.

Ambas instancias, agrupamiento y aislamiento, se "leen" en el desarrollo de las distintas entrevistas, no sólo en el punto referido a los "Introducidos", sino también cruzando las respuestas obtenidas allí con las relacionadas con el reconocimiento de pares.

Respecto de la cuestión del aislamiento es interesante señalar su vinculación con otro fenómeno estrechamente ligado a los procesos de institucionalización de nuevas profesiones: el de la adaptación de los profesionales a la estructura social. Hacíamos referencia anteriormente a la multiplicidad de modos de "entrada" a la práctica que se observaba en los sujetos entrevistados. Esta pluralidad es considerada por Suárez a partir de su naturaleza problemática ¹¹⁸:

"La difusividad y multiplicidad de expectativas de rol tendrá probablemente un efecto sobre la imagen que el profesional poseerá de sí mismo y de su propio rol particular, dado que las expectativas actúan como un 'espejo', y en este caso podrían ser oscuras y ocasionar serias dificultades para la comprensión de este rol" ¹¹⁹

En principio podríamos obtener cuatro centros o grupos, actuantes tanto en el sector público como en el privado, en tareas de investigación, difusión o intervención, que son "espacios introductores" a la temática, y en donde actúan en algunos casos los "introducidos personales": el CEPI (Centro de Estudios en Psicología Institucional), en donde trabaja Ulloa con un grupo de profesionales, nacido en la Carrera de Psicología de la UBA y luego, por problemas políticos (durante la dictadura de Onganía), ubicado en el ámbito privado; el CIAP (Centro de Investigación en Administración Pública) del Instituto Di Tella, en donde no

¹¹⁸ Recordemos que Suárez trabaja siempre en el marco de lo que denomina contexto seudomórfico, es decir el desigual grado de modernización (desarrollo superestructural) y de industrialización (desarrollo infraestructural)

¹¹⁹ SUAREZ, Francisco "LOS ECONOMISTAS ARGENTINOS. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones", página 16, Eudeba, Buenos Aires 1973

aparece un "introducción personal" definido pero se conforma un grupo amplio que luego entrará en interlocución con otros sobre la temática, en particular será especialmente gente de este centro la que ocupará posiciones en el final de los '60 en la cátedra de Sociología de las Organizaciones dirigida por el Dr Francisco Suarez (a la vuelta de su Doctorado en EE.UU.), primera con ese nombre en el ámbito de la UBA (con anterioridad la materia era dictada con el nombre de Sociología Industrial); la **Escuela de Psicología Social** de E.Pichón Riviere, quien, si bien no tiene una actuación capital en el área que nos ocupa, reúne una serie de profesionales y estudiantes que posteriormente trabajarán en análisis organizacional-institucional; finalmente señalaremos **IDEA** (Instituto para el Desarrollo Empresario Argentino), que deberíamos situar en relación con algunas empresas particulares, tal el caso de ESSO, en donde a partir de las preocupaciones sobre el desarrollo de los recursos humanos se insertará con fuerza la corriente del Desarrollo Organizacional.

Por último, sin agotar por supuesto el conjunto de observaciones posibles, en orden a la ya referida problematicidad en el establecimiento del campo de estudio e intervención y a las disputas epistemológicas en la constitución del "objeto" organización-institución, pueden tomarse en cuenta la cantidad de introductores no comunes y la diversidad de su naturaleza y sus procedencias disciplinarias.

b) Fuentes

En este punto buscamos los sistemas teóricos de referencia de los distintos entrevistados. El carácter plural y polisémico de dicha búsqueda puede graficarse no sólo en la diversidad de fuentes citadas por cada uno, sino también en la ausencia de fuentes que se observa en algunos casos. Por supuesto, no creemos que la falta de cita de fuentes constituya la ausencia de las mismas, pero es al menos significativo que en algunos casos la referencia a la fuente esté estrechamente vinculada a la narración de la historia personal y general sobre el desarrollo de este campo en nuestro país, mientras que en otros no sea más que un dato secundario y en otros no constituya un ítem relevante para ser tenido en cuenta durante el desarrollo de la entrevista.

Esto está sin duda marcando nuevamente la mayor o menor ligazón académica de los "pioneros" y con ésto su vínculo con un componente fundamental de lo que entendemos por sistema interno: es de suponer que quienes se ubican a partir de las fuentes teórico-metodológicas de las que

proceden, sin que por ello se suponga que no han modificado, en parte o, inclusive, en todo, su marco teórico desde el momento de inicio hasta la actualidad, suponen la estructuración del campo del análisis organizacional-institucional en función del despliegue de un conjunto de conocimientos interpelados por la práctica profesional y la investigación científica. Por otra parte, en el extremo opuesto, la menor o nula magnitud que se suponga para los sistemas de referencia teóricos actuantes, podrían implicar que el desarrollo de la actividad profesional se sujeta más a las demandas del mercado (necesidades de los usuarios) sin que ésto comprometa al profesional a un cuestionamiento de los marcos de conocimiento utilizados en el trabajo. Es interesante hacer notar que ambos "mapas", es decir, aquellos más ligados a lo que llamamos efecto agrupamiento, para el caso de los "introdutores", y quienes citan con profusión sus fuentes, para este punto, no conforman grupos homogéneos. Esto es, quienes estarían más ligados al sistema profesional interno en un caso no lo serían para el otro, y lo mismo ocurre, por supuesto, respecto del sistema externo.

Tal incongruencia nos vuelve, nuevamente, a la diversidad actuante en este terreno. La pluralidad de modos de abordaje, la complementariedad y también la oposición de enfoques, la disparidad de inicios de la práctica según el campo donde nos ubiquemos (empresa, educación, salud, etc.), nos coloca en dominios muy polémicos, tan fecundos como controvertidos. De utilidad muy relativa sería decir que las respuestas de los entrevistados conforman un cuadro en el que se hallan presentes la filosofía, la psicología, la psicología social, el psicoanálisis, la sociología, la administración y la economía, debido a que en cada una de estas disciplinas habría que distinguir, a la vez, "especialidades" y teorías tan diferentes entre sí que darían por tierra con la pretensión de toda coherencia disciplinar en la materia.

De todos modos cabe consignar que los mismos entrevistados expresan su convicción de que la configuración plural (y hasta contradictoria) de las fuentes en cuestión, no constituyen un obstáculo o deficiencia del campo del análisis organizacional-institucional, sino más bien, todo lo contrario, su riqueza e interés, aquello que le da vida y movimiento permanente.

En este punto también se hace evidente la tensión señalada más arriba entre una tendencia al agrupamiento y otra de signo contrario hacia el aislamiento, por lo que los debates y polémicas teóricas no abundan, inclusive indicado por los mismos entrevistados en el sentido de las pocas oportunidades

que se han dado en los últimos 30 años de discutir entre los distintos actores del campo sobre sus posiciones y perspectivas, tanto en relación a los marcos teóricos utilizados y desarrollados como a las metodologías de intervención en la práctica profesional.

A modo de referencia, para este punto, en lo que especialmente toca a la constitución del sistema interno, lo que supone la discusión de marcos teórico-epistemológicos, así como también la de las metodologías de investigación e intervención, es interesante aplicar el esquema de "modelos de institucionalización" de nuevas profesiones construido por Suárez. Tal esquema parte del hecho de que en las sociedades desarrolladas el modo hegemónico de institucionalización reconoce una secuencia que tiene un primer estadio de pioneros del primer tipo, es decir aquellos que por "diferenciación" se distancian de su práctica científica y profesional de origen hacia una nueva caracterizada por nuevos problemas; un segundo estadio de la constitución de la infraestructura profesional (carreras, centros de estudio, etc.) donde se desarrolla la investigación básica sobre los nuevos problemas y se produce nuevo conocimiento; un tercer estadio de "ciencia aplicada", en donde, ya "madura" la infraestructura profesional, sus integrantes se preocupan por la aplicación del conocimiento a los problemas reales en función de que la demanda de los profanos que han alcanzado cierta claridad sobre el nuevo rol los orienta a la investigación aplicada; y finalmente un cuarto estadio de cierre de la institucionalización, en donde es central el rol profesional (a expensas del científico que fue predominante en los otros) donde la demanda social reclama la aplicación tecnológica de los conocimientos producidos a la realidad.

Pero, en contextos seudomórficos de sociedades en desarrollo, es decir donde el desarrollo de la superestructura social supera al de la infraestructura, y Argentina es ubicada en esa categoría por el autor, la secuencia se altera. En primer lugar, aparecen los pioneros caracterizados como de "flujo en dos pasos", es decir aquellos que reciben de las sociedades desarrolladas los insumos teórico-metodológicos ya elaborados; en segundo lugar estos pioneros vuelcan directamente esos nuevos conocimientos en su práctica profesional sin someterlos a cuestionamiento. Hay, pues, un pasaje tardío a los estadios de ciencia, en los que también se observa una inversión, por cuanto la práctica demanda primero el desarrollo de ciencia aplicada que procure un flujo de

conocimientos para el experto o profesional actuante hasta llegar por último al desarrollo de ciencia "pura" o investigación básica.

Si aplicamos esos modelos al análisis de las "fuentes" citadas por los pioneros no podemos más que confirmar la perspectiva de la importación de teorías y su inmediata aplicación en el contexto nacional, lo que a su vez explica la dificultad apuntada para la conformación de un espacio común de debate e intercambio entre los distintos sujetos.

c) Disciplina o profesión de origen

En este punto se indaga sobre la profesión de base de los entrevistados. En correspondencia con lo citado en los puntos anteriores aquí también es evidente la presencia de distintas profesiones: ingeniero, administrador, psicólogo, psicólogo social, psicoanalista, psiquiatra, sociólogo, filósofo, casi todas vinculadas al manejo de una tecnología particular. Puede decirse, vista la diversidad, que los actores implicados en este campo tienen procedencias muy disímiles, que parten de intereses y objetos muy divergentes, es en este sentido indudable que las preocupaciones que acercan a los profesionales del campo de la salud a la temática organizacional-institucional son muy otras que las de los del campo empresario.

Aquí es necesario introducir el concepto de *situs* que G. Gyarmatti retoma de Benoit Smullyan (1944). Gyarmatti, en su trabajo "Las Profesiones. Dilemas del conocimiento y del poder.", define *situs* de la siguiente manera: "Para facilitar un análisis sistemático, introduciremos el concepto de *situs*, desarrollado por Smullyan. Este plantea una división del trabajo en dos dimensiones. La primera es horizontal y agrupa las ocupaciones de acuerdo a su función básica: por ejemplo, las ocupaciones organizadas en torno a la manufactura, la salud, la construcción, la educación, el derecho. Cada una de estas áreas de actividad se llama *situs*."

La referencia de Gyarmatti a la dimensión vertical está vinculada a la estructura de poder del *situs*, es decir, la profesión dominante se ubica en la cúspide del mismo y regula el conjunto de actividades vinculadas al *situs*, controlando sus entradas y salidas y estableciendo una relación de subordinación con el resto de las ocupaciones profesionales y no profesionales del *situs*. El campo de actuación profesional se vuelve así un campo de fuerzas en disputa por la posesión y manejo de los recursos del *situs*, que se plantea entre las profesiones dominantes y el resto de las ocupaciones, las llamadas

ocupaciones complementarias. De este modo los "progresos" en el situs, las mejoras en las condiciones de actuación en él, no son meramente el resultado de un decurso necesario ni de un proceso lineal de acumulación de conocimiento exento de conflictos, sino también, y en algunos casos fundamentalmente, del resultado de esas controversias y del modo en que se ha intentado salir de ellas.

Si tomamos el campo de la salud, y más específicamente el de la salud mental, el empresario, etc. podemos aplicar el esquema de análisis reseñando sin dificultad. En particular si pensamos en la Argentina de finales de la década del '50 y de los '60, veremos en cada campo surgir disputas entre las respectivas profesiones dominantes y las subordinadas, dentro de los procesos sociales generales que le dan sentido: la caída del peronismo, la llegada y las dificultades en el establecimiento del desarrollismo, etc. En este contexto puede entenderse la aparición de nuevas prácticas y creaciones grupales e institucionales, desaparejas en el tiempo según de qué situs estemos hablando.

Apelando al racconto histórico que formula Oscar Terán, en "Nuestros años sesentas", esas disputas cobran nuevo relieve, punto sobre el que volveremos:

*"Estos vaivenes de los saberes dentro del campo intelectual requieren la atención del historiador de la cultura del período en la medida en que se articularon con núcleos influyentes de las ideologías más difundidas dentro de la intelectualidad crítica. Si ello fue posible no se debió al puro poder de convicción que aquellos ideogramas pudieron contener, sino a que coincidieron de hecho con acontecimientos históricos y con mandatos más extendidos que alimentaron el **voluntarismo político** destinado a transformar las estructuras económicas y sociales."* ¹²⁰ (el subrayado es mío)

Habrá, pues, que pensar que más allá de la diversidad de profesiones que actúan en el campo del análisis organizacional-institucional, el rasgo que las conecta se vincula a esta calidad de ocupación subordinada dentro de un situs que busca generar una mejora en sus condiciones de actuación en él, lo que

¹²⁰ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 22, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993

inevitablemente las conduce a una disputa con las profesiones dominantes, de allí su carácter novedoso y cuestionador.¹²¹

Hay en lo expuesto, dos cuestiones que merecen una mención especial. Hasta aquí los pioneros aparecían en la versión del "flujo en dos pasos", como "importadores" de nuevos objetos, teorías y metodologías.

Sin desmentirlo, aparece en este punto que la posibilidad de la existencia de los pioneros del primer tipo, pioneros por "diferenciación" al interior de una disciplina. Aquí la diferenciación que se consigna no es cualquiera, sino aquella que está ligada al conflicto al interior del situs. Debemos pensar, entonces, que no se trata de categorizar a los pioneros entrevistados en uno u otro tipo, sino advertir una combinación de ambas posiciones, que daría, en cuanto a los modelos de institucionalización mencionados anteriormente, la posibilidad de comprender los procesos específicos desarrollados en nuestro país en cada sector en los que está práctica ha anidado o, al menos, pasado.

Por otra parte, y en relación a la presencia multidisciplinar en la persona de los distintos pioneros, advertimos el reverso de un proceso histórico de constitución de la ciencia y de las disciplinas. Digamos, en este sentido, que la

¹²¹ Para graficar este punto de la disputa al interior del situs de actuación resulta interesante el trabajo de Terán, quien, a propósito de una referencia al papel de la revista PRIMERA PLANA como operador modernizante desde los medios de comunicación, comenta: "Como caso ejemplar de un medio masivo que funciona en comunicación fluida con el campo intelectual, menos contradictores tenía Primera Plana para incorporar en sus páginas los mensajes provenientes de las vanguardias artísticas o de la mencionada renovación de las disciplinas universitarias. En su quinta entrega presentaba a ese público ampliado al equipo de sociólogos que, con la dirección de Gino Germani, se aprestaba a estudiar científicamente la sociedad argentina, y al hablar de una investigación motivacional apoyada en las nuevas técnicas sociológicas advertía acerca de la necesidad para industriales y comerciantes de profundizar en temas hasta hace poco reservados a los psicólogos y sociólogos. Florencio Escardó colocará asimismo el psicoanálisis casi en un pie de igualdad con la fecundidad del evolucionismo darwiniano y Enrique Pichón Riviere tendrá su propia columna en la revista, mientras en las notas referidas a temas cotidianos abundaban las citas de Freud y de Piaget, y las baterías de la nueva disciplina tematizaron cuestiones como la educación de los niños y los conflictos generados a partir de la modificación de la familia tradicional, consagrando el derecho de los psicólogos a tomar la palabra en estas cuestiones" (Terán, Oscar, op. cit., pag.78). Por su parte Schwartzman confirma, en otro caso latinoamericano, las disputas entre profesiones estudiando los rasgos del desarrollo del conocimiento moderno y las profesiones en Brasil, al establecer que aquellas tendieron a empezar cerca de la cúspide de la pirámide social. Schwartzman describe cómo la ingeniería, así como el conocimiento -y la experiencia- médico y jurídico siguieron semejante pauta, y cómo las ciencias sociales tuvieron que adaptarse a los nichos previamente preparados para el conocimiento nuevo, aun cuando su desafío a las profesiones establecidas fuese mucho más profundo. Los científicos sociales tuvieron que luchar, primero, con la predominante visión legal de la sociedad, y hubieron de establecer 'el país real contra el legal. Schwartzman, Simon "Las cambiantes funciones del conocimiento nuevo: instituciones de investigación y transformaciones sociales en Brasil" en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS" . Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

naturaleza de los conflictos en el interior del situs, no es, ni con mucho, exclusivamente disciplinaria; es decir, no es preciso ver en los conflictos entre las ocupaciones pertenecientes a una determinada actividad una lucha entre las fuerzas del "progreso" que propenderían a un mayor conocimiento y claridad sobre los temas y problemas correspondientes.

En este punto es interesante retomar algunas afirmaciones de Michel Foucault en la "Genealogía del racismo":

"Lo que distingue la historia de las ciencias de la genealogía de los saberes es que la primera se coloca en un eje que es, a grandes rasgos, el eje conocimiento-verdad, o que va, en todo caso, de la estructura del conocimiento a la exigencia de la verdad. En cambio, la genealogía de los saberes se coloca en un eje del todo diferente, el eje discurso-poder o bien, si se quiere, práctica discursiva-choque de poder. Entonces, cuando es aplicada a ese período, privilegiado por toda serie de razones, que es el siglo XVIII, la genealogía de los saberes debe ante todo eludir la problemática de las luces. Es decir, debe dejar de lado todo lo que en ese momento (y además también en los siglos XIX y XX) fue descrito como progreso de las luces, lucha del conocimiento contra la ignorancia, de la razón contra las quimeras, de la experiencia contra los prejuicios, del razonamiento contra el error. En suma: hay que desembarazarse de todo lo que fue descrito como el camino del día que disipa la noche y percibir, en el curso del siglo XVIII, algo bastante diferente: un inmenso y múltiple combate no entre conocimiento e ignorancia, sino entre los saberes mismos; saberes que están en recíproca oposición, en su morfología específica, a través de la relación entre sus poseedores, enemigos unos de los otros y por sus efectos de poder intrínsecos" ¹²² (el subrayado es mío)

La referencia histórica puede verse aquí como exagerada, sin embargo es útil la observación de que, con sus avatares y desarrollos, Foucault propone aquel período, siglo XVIII, como momento constitutivo de la conformación disciplinaria tal como la conocemos actualmente.

¹²² FOUCAULT, Michel "GENEALOGIA DEL RACISMO", pag. 130, Editorial Altamira y Nordan Comunidad, Colección Caronte Ensayos, Montevideo 1992

Apuntar aquí la procedencia multidisciplinaria del conjunto de los pioneros entrevistados en relación al proceso descrito por Foucault, supone considerar el modo en que los distintos saberes reclaman para sí la definición precisa del campo de temas y problemas a abordar. Esta cuestión es central si se piensa que el campo del que pretenden ocuparse, el sector público, posee una naturaleza polémica estrechamente ligada al carácter político de los procesos que lo habitan.

Ahora bien, el papel del Estado en la constitución de las disciplinas es decisivo:

*"Ahora bien, en estas luchas, en estos intentos de anexión que son al mismo tiempo intentos de generalización, el estado intervendrá, directa o indirectamente, con cuatro grandes procedimientos. En primer lugar mediante la **eliminación y descalificación** de los que se podría llamar pequeños saberes inútiles e irreductibles, económicamente muy costosos; en segundo lugar mediante la **normalización** de estos saberes entre ellos, que permitirá adaptarlos unos a otros, hacer que se comuniquen, echar abajo las barreras del secreto y de la limitación geográfica y técnica, en suma, hacer intercambiables no sólo los saberes, sino también sus poseedores. En tercer término mediante su **clasificación jerárquica**, que permite de algún modo que encajen unos en otros, desde los más particulares y materiales, que serán los saberes subordinados, hacia los más generales y formales, que serán las formas de saber más desarrolladas y directrices. Cuarta operación, por fin, posibilitada por los anteriores procedimientos: **centralización piramidal de los saberes**, que permite su control, que asegura las selecciones y que permite transmitir de abajo hacia arriba sus contenidos y de arriba hacia abajo las direcciones de conjunto y las organizaciones generales que se quiere hacer prevalecer." 123 (el subrayado es mío)*

El hecho de que, históricamente, haya sido el Estado el operador principal de la constitución de las disciplinas, impone ciertas consecuencias cuando aquellas se vuelven sobre él en términos de su análisis y eventual transformación.

¹²³ FOUCAULT, Michel "GENEALOGIA DEL RACISMO", pag. 131, Editorial Altamira y Nordan Comunidad, Colección Caronte Ensayos, Montevideo 1992

En primer lugar, si el primero de los procedimientos apuntados por Foucault, la eliminación o descalificación de saberes, ha tenido lugar, respecto del campo de problemas de los que nos ocupamos, ha sido como efecto de la constitución de las disciplinas de origen de cada uno de los pioneros. Hasta aquí ninguna novedad.

Ocorre que a nivel de la práctica del análisis organizacional / institucional no pueden verificarse ciertamente los restantes tres procedimientos. En cuanto a la normalización, más allá de ciertos intentos, la comunicación efectiva de los saberes (disciplinarios o no) presentes en el campo es prácticamente nula, tal como lo dejan entrever los entrevistados. Hay un conocimiento escaso de lo actuado en áreas o sectores diversos del ámbito público, y, aún habiéndolo, no se ven posibles conexiones o parentescos entre las distintas prácticas, al punto de remitirlas a ocupaciones diferentes. Quienes actúan en el sector salud no disponen de mayor referencia sobre las tentativas en la administración central o a nivel de las empresas públicas. Las adaptaciones mutuas, pues, son por lo menos dificultosas.

Si la normalización es dudosa entonces los otros dos procedimientos, la clasificación jerárquica y la centralización piramidal, lo que en palabras de Gyarmati significaría la constitución misma de un situs distinguible, son imposibles. La constitución de una "comunidad profesional" regida por reglas de equivalencias entre las distintas ocupaciones, por códigos éticos propios y articulada en una cultura compleja, no se verifica en absoluto; sólo puede adivinarse como común, por lo menos respecto de la cuestión cultural, una referencia ambigua a la institución universitaria, por un lado, y a una crítica política de las instituciones, en general, en el momento histórico de surgimiento de esta práctica en el país.

Respecto del momento histórico de surgimiento nos ocuparemos, específicamente, en el punto siguiente. En relación a la referencia a la institución universitaria, queremos apuntar una cuestión más, también desarrollada por Foucault:

"Comprendiendo bien, sin embargo, que detrás de lo que se llamaba el progreso de la razón advenía, en realidad, el disciplinamiento de los saberes polimorfos y heterogéneos, se podrán entender algunos hechos. En primer lugar la aparición de las universidades. No por cierto su aparición en sentido estricto, por cuanto

ya tenían sus funciones, sus tareas y su existencia misma desde el medioevo. Pero si la aparición de universidades de tipo napoleónico (fines del siglo XVIII y comienzos del XIX), que son grandes aparatos uniformes de saberes, con sus varios planos y prolongaciones, con sus niveles y pseudópodos y que tienen, ante todo, una función de selección, no tanto de individuos (lo que a fin de cuentas no es tan importante), como de saberes. La selección de saberes se ejerce a través de esa forma de monopolio, de hecho y de derecho, según el cual un saber no ha nacido si no se formó dentro del campo institucional constituido por la universidad y los organismos oficiales de investigación, el saber en estado salvaje y nacido en otra parte, es automáticamente, si no excluido del todo, por lo menos descalificado a priori (la desaparición del científico aficionado en el curso del siglo XIX es un hecho notorio). Entonces: función de selección de los saberes de parte de la universidad; función de reparto de su calidad y cantidad en varios niveles de parte de la enseñanza, con todas las barreras que subsisten entre los diversos planos del aparato universitario; homogeneización del consenso; centralización, directa o indirecta, por parte de los aparatos del estado." 124

Este papel que Foucault otorga a la institución universitaria no es en todo coincidente, sin embargo, con el que puede desprenderse de las afirmaciones de los pioneros.

En primer lugar porque si bien es indiscutible la "función de selección de saberes de parte de la universidad", también hay que decir que ella es el seno de la creación o circulación de saberes "indignos", tal como lo refiere F. Ullioa en relación a lo acontecido con un discutido seminario en la Facultad de Medicina de la UBA a comienzos de los '60, y por otra parte, lo que es por todos conocido, el ataque directo sobre la universidad hecho por el gobierno de facto de la llamada "Revolución Argentina".

Respecto de lo que podríamos denominar la "cuestión universitaria", ésta tiene también una historia específica connotada en forma ambivalente, de defensa y ataque a la institución por parte de los sujetos implicados. En este sentido, el papel de la universidad en la lucha política no es desmentido, aunque es objeto de interpretaciones disímiles según se la piense como vector de la

124 FOUCAULT, Michel "GENEALOGIA DEL RACISMO", pag. 133, Editorial Altamira y Nordan Comunidad, Colección Caronte Ensayos, Montevideo 1992

modernización necesaria del país, escamoteada durante el período peronista, o bien como puntal del "reformismo" contra las posibilidades de la transformación revolucionaria de las estructuras económicas y sociales. Tal como señala Oscar Terán, si durante el período peronista,

"...Imago Mundi intentó ser en verdad 'una universidad que se preparaba en la sombra para reemplazar a la oficial a su debido tiempo' (En Felix Luna Conversaciones con José Luis Romero), en esta pretensión queda claro que la acumulación de bienes simbólicos para gravitar sobre la cultura y aun la política nacional demanda para resultar eficaz la mediación de la universidad, dado que es a su través como parece estar concebido el mayor protagonismo de los intelectuales debido al papel privilegiado que a esa institución se le asignaba todavía en la recomposición del conjunto de la cultura nacional" ¹²⁵

Esta posición de la institución universitaria en el entramado de las disputas políticas en el país continuó, aun cuando las "esperanzas" que había despertado se confirmasen sólo parcialmente para algunos, y para cierto sector de la intelectualidad se tornasen absolutamente impropias

"La introducción de las ciencias sociales en la universidad generó así una oferta sustitutiva ante el repliegue de las carreras tradicionales, y formó parte de las avanzadas de la modernización cultural."(...) "Dentro del movimiento estudiantil reformista irán creciendo con menos sutilezas los ataques contra los científicistas, caracterizados por encarnar un fenómeno típico de la cultura burguesa contemporánea y por responder únicamente al plan 'de los organismos extranjeros (...) que contratan sus servicios'." ¹²⁶

En segundo lugar, tal como ya habíamos apuntado anteriormente, siendo la universidad una instancia componente del ámbito público, estando

¹²⁵ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 38, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993

¹²⁶ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 68 y 71, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993. La referencia crítica a los organismos extranjeros será una constante, en la propia práctica del análisis organizacional / institucional se reconoce su presencia en el financiamiento de la actividad, lo que puede ligarse al afán "modernizador" del momento.

centralmente afectada por los problemas atinentes a él, dicha institución no cumple sólo un papel disciplinador, aunque sea el que le da sentido a su existencia, sino también se constituye como un espacio de circulación de saberes no confirmados o menores, y sufre, por así decirlo, de igual manera que el resto del aparato de estado, las luchas por la distribución del poder.

d) Momento histórico de surgimiento del análisis organizacional-institucional

En el punto anterior hacíamos referencia al carácter conflictivo del momento surgimiento de esta práctica en el país. En las distintas entrevistas se señala los finales de la década del '50 y comienzo de los '60 como el período de surgimiento (de arriba, puede decirse también) de esta práctica en el país.¹²⁷

En líneas generales se indica, para el surgimiento, una situación de efervescencia política no sin consecuencias para el fenómeno que nos ocupa.

Las referencias más genéricas se asocian con la presencia de los militares en el poder (gobierno de Onganía), pero no van más allá de una contextualización cuasi-paisajística del impacto de lo político en la conformación de un campo de conocimiento y acción. Tal como lo afirma Terán para el decenio 1956-1966

*"si esta periodización cultural enfatiza el peso de los fenómenos políticos por sobre el de otras series de la realidad, no hace con ello más que traducir lo que fue una convicción creciente pero problemática del período: que la política se tomaba en la región dadora de sentido de las diversas prácticas, incluida por cierto la teórica"*¹²⁸

¹²⁷ Esta periodización coincide con la de Wagner, Weiss, Wollman y Wittrock, quienes para el caso europeo establecen que "hubo que esperar a los decenios de 1960 y de 1970 para que la mayor parte de los países de la Europa continental presenciara el nacimiento de la ciencias sociales como actividad académica legítima." Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "La orientación hacia las políticas: legado y promesa", p.53, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

¹²⁸ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 12, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993. En apoyo de tal aseveración, y como contexto generalizado de la situación, el autor afirma que "en esos esperanzados años sesentas en que los tres faros rebeldes para los jóvenes norteamericanos eran el poeta y anarquista utópico Paul Goodman, el sociólogo crítico del *american way of life* Wright Mills y el filósofo frankfurtiano Herbert Marcuse, y cuando la confianza en obtener profundas transformaciones civilizatorias ofrecía como muestra el hecho de que justo entonces la homosexualidad es excluida de su clasificación secular entre las perversiones,

Más preciso en la referencia, y también determinante desde el punto de vista del "nacimiento" argentino de la temática organizacional-institucional, es Fernando Ulloa, siendo él mismo protagonista de lo que relata: el ámbito de disputas es el espacio académico de la Universidad de Buenos Aires, las controversias externas resuenan allí con una magnitud particular. Otros entrevistados, por lo general aquellos cuya historia está fuertemente vinculada a la Carrera de Psicología, hacen referencia a la intervención de la UBA (la "noche de los bastones largos"). Aún cuando no sea ciertamente precisado en las entrevistas, el quantum político, sea en forma de ideología contestataria, reformista, conservadora o desarrollista, tiene su lugar en este terreno.

Aquí es importante considerar que las otras vías o corrientes a partir de las cuales el análisis organizacional-institucional quiere establecerse en Argentina, vienen, en algunos casos, por el lado de los departamentos de desarrollo de grandes empresas, como la ESSO, y, en otros, por el desarrollo del CIAP, ya reseñado más arriba, centro perteneciente al Instituto Di Tella, de los cuales no pueden decirse que no tuviesen significación política alguna.

En particular, en el caso del Instituto Di Tella, dice Terán en referencia a la corriente "modernizadora" que dicha institución se propone desarrollar

*"Aquel mismo afán de modernización, y la emergencia de otros tantos bloqueos al mismo, presidió la creación del Instituto Di Tella, fundado en 1958 y al cual a partir de 1962 se le sumó el grupo de sociología liderado por Germani. Como ha señalado Beatriz Sarlo, por su ubicación urbana este centro formaba parte de una infraestructura topográfica para la definición de un campo intelectual en esos años de Buenos Aires, que articulaba al mencionado instituto con la Facultad de Filosofía y Letras de la calle Viamonte, algunos cafés de la bohemia y la estudiantina porteñas, teatros independientes..."*¹²⁹

mientras las dos teorías dominantes en la sociología (la de la modernización y la dependientista) responden a la misma exigencia de 'pensar lo latinoamericano en términos de cambio' y definen así el voluntarismo como el terreno común de ambas concepciones, es esos años confiados a escala planetaria en la proximidad de cambios radicales, en la Argentina el optimismo de los *sixties* fue transferido como en otras latitudes predominantemente a la política. Podía leerse entonces que se estaba viviendo una etapa de creación tumultuosa en la que millones de hombres han dejado de confiar en el determinismo férreo de la historia y han decidido aplicar su voluntad transformadora para no padecerla como un destino, y esa voluntad garantizaba la posibilidad de disolver todos los obstáculos antes vividos como pertenecientes al orden de la naturaleza." (131)

¹²⁹ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 79, Ediciones El Cielo por Asalto, 3º ed. Buenos Aires 1993.

Sin embargo el papel del Di Tella no quedará restringido al de un operador de modernización cultural, sea por su propia dinámica o por la del contexto histórico político en la que se inscribe,

*"Y si en parte y durante un tiempo resultó posible realizar este designio, generando una suerte de escisión entre vanguardia política y estética en esos años, a medida que avanza la década esta separación se va a ir tomando también allí problemática, y el Instituto verá en 1965 cómo en sus salones aparece la pintura anti-Vietnam de Ferrari y su Cristo crucificado en un avión de caza F-107. La politización avanzará aquí al calor de los acontecimientos nacionales pero empujada asimismo paradójicamente desde los sectores tradicionalistas, que harán del Di Tella uno de sus blancos de ataque."*¹³⁰

Por supuesto, están también las entrevistas que no refieren ninguna situación particular en el surgimiento de este campo, las referencias aquí son de tipo personal.

La disparidad de todos los casos expuestos, convoca la posibilidad de formulación de la hipótesis de una fuerte correlación entre la situación de disputa entre las profesiones dominantes y las ocupaciones complementarias al interior de los sitús implicados, por un lado, y la conflictividad política de una sociedad en un momento histórico determinado, por el otro. Seguramente, ambos fenómenos se sirven recíprocamente, las ocupaciones subordinadas en un sitús asumen posiciones más radicales en términos generales, que implican, como parte integrante de la transformación social global, cambios al interior de su campo de conocimiento y acción.

La agitación en la universidad, referida por los entrevistados, aun cuando, como hemos visto, esta visión no es suscripta por todos ¹³¹, convoca a los

¹³⁰ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 143, Ediciones El Cielo por Asalto, 3º ed. Buenos Aires 1993.

¹³¹ Tal como lo afirma Terán: "Como contrapartida, algunos intelectuales críticos identificarán la actividad universitaria con la esterilidad o, peor aún, con su puesta al servicio de intereses irremisiblemente antipopulares. Así, al escribir *Moral burguesa y revolución* (sobre la base de diálogos de prisioneros anticastristas capturados en la invasión a Cuba de 1961), León Rozitchner cuestionará "la actividad pseudo filosófica de ella a ocultar, precisamente en nombre del conocimiento, aquél que se refiere a las situaciones más dramáticas que nos toca comprender en nuestro momento histórico". Sin embargo, y a favor de las

desarrollos sobre el papel de aquella institución en el desarrollo científico-disciplinario en general.

La posición práctica de Weber al respecto es clarísima: la universidad, como ámbito propio de la ciencia debe expurgar a la política. Profesores, estudiantes, universitarios en general, deben ser ajenos a los conflictos derivados de la puja por la distribución del poder en la sociedad como actores de la universidad. La toma de posición sólo les concierne en tanto que ciudadanos, es decir, en la medida en que abandonan sus "papeles universitarios".

En Foucault, por el contrario, la institución universitaria, en su papel selectivo-calificativo de los saberes, es una institución política con todas las letras. Política entendida en su sentido más general, es decir con referencia al ámbito social total donde están en disputa los recursos económicos y culturales de la sociedad en su conjunto; pero política entendida también en su acepción "capilar", esto es, a nivel de las prácticas y los conjuntos o dispositivos disciplinarios que moldean y producen los instrumentos técnicos a utilizar en esas luchas.

Si en Weber la cuestión adquiere los alcances de una discusión sobre la ética que gobierna la acción de los sujetos comprometidos, en Foucault, sin alejarse de esta cuestión, el problema se remite a un ámbito "tecnológico", pero no de una tecnología neutra sino de aquella que opera selecciones, eliminaciones y clasificaciones de los saberes.

Curiosamente, en el caso argentino (aunque esto mismo podría referirse para algunos países europeos), el surgimiento de la práctica del análisis organizacional / institucional, y decimos práctica no sólo en el sentido de la intervención sino también de la formación, se da en un contexto en donde la universidad parece ser albergue de tensiones entre saberes calificados y otros que pugnan por su reconocimiento ¹³².

afirmaciones de algunos de los pioneros, el autor destaca que "en el período analizado no puede hablarse de una deslegitimación global de la universidad como instancia de producción y circulación del saber, especialmente si se considera la apertura intelectual que en ella se verifica y que reactivaba su capacidad de consagración, y aun asumiendo la paradoja de que un régimen de restauración socio-política era el que había abierto un horizonte ideológico hasta entonces amenazado por un proceso de progresiva clausura."

¹³² Este rasgo es distintivo respecto del proceso de institucionalización del psicoanálisis en Argentina, al que algunas "corrientes" del análisis organizacional / institucional es ligado. Tal como lo muestra Jorge Balán (BALAN JORGE, "Cuéntame tu vida. Una biografía colectiva del psicoanálisis argentino". Planeta, Buenos Aires, 1991), el psicoanálisis se desarrolla a partir de un paulatino alejamiento de sus cultores (aislamiento, en algunos casos) de las instituciones oficiales.

Tal como se había señalado anteriormente, en una elaboración particular del pensamiento weberiano, si la universidad, por un lado, debe mantener aséptica a la ciencia respecto de la política, pero, por el otro, no puede aislarse de los conflictos propios de la política en virtud de su pertenencia institucional, entonces no resulta tan extraño que en su interior se desarrollen procesos de crítica política y social.¹³³

Justamente, en el punto que sigue se verá con mayor propiedad que esta peculiaridad entraña, para la institucionalización y desarrollo de la práctica del análisis organizacional / institucional, consecuencias muy concretas.

e) Estado de la demanda en el pasado

En este punto se intenta indagar las modalidades de la demanda de análisis organizacional-institucional en el pasado. Si bien no fue deliberadamente planeado, luego de la lectura de las distintas entrevistas, puede verse que al decir "pasado" los entrevistados entendieron por tal el momento del surgimiento de la actividad, con lo que este campo de interrogación se halla notablemente asociado al punto anterior: la demanda en el pasado asume así, una significación política particular, que tanto se vinculará con los éxitos y los fracasos atribuidos al análisis organizacional-institucional.

De un lado, algunos entrevistados parecen querer connotar a la demanda de análisis de un carácter cuestionador de las relaciones sociales en los distintos ámbitos de actuación. Otros marcan un interés que se pretende académico sobre cuestiones vinculadas al tema del poder. Aquellos más ligados a la perspectiva de la administración pública (venidos de la administración y la sociología, y sólo recientemente de las ciencias políticas) señalan la cuestión del financiamiento externo como un estímulo importante a la demanda de análisis por parte del sector público.

Por el otro, hay quien indica que el carácter político, "ideologizado", marca el fracaso del proyecto de análisis, porque a la posesión de una ideología

¹³³ Terán: "Fenómeno al mismo tiempo de modernización del mercado, en un país en el que las encuestas revelaban un hoy sorprendente alto índice de pérdida de confianza en la posibilidad de acceder a un empleo profesional y en la capacidad de coincidencia entre las diversas generaciones, esos estratos juveniles buscaron como en otras latitudes occidentales satisfacción a su disconformismo apelando al orientalismo, a la emigración en busca de mejores condiciones de vida pero sobre todo a la pasión de la política. Hernández Arregui saludará así la toma de conciencia de sectores estudiantiles que, ya de retorno de sus posiciones de 1955, exigían participar de la lucha nacional, y era ese clima de creciente radicalización lo que le permitía concluir a Régis Debray que uno de los lugares donde podía medirse el calor de la efervescencia revolucionaria era la Facultad de Filosofía y Letras." (op. cit. pag.89)

transformadora se le aúna una escasez de método, especialmente limitante para el trabajo en empresas. Este señalamiento deja implícito la idea de que habría varios ámbitos de aplicación cuyas tecnologías no serían fácilmente extrapolables, con todo, parece señalar uno privilegiado, el de las empresas, que por otra parte se pretende negar.

Es interesante en este punto notar, retomando la conceptualización weberiana, cómo la figura del profesional adquiere un carácter límite entre las figuras del científico y el político. La posesión de un saber sobre las organizaciones no es neutra, porque afecta directamente el nivel de los recursos que entran en juego en la disputa política. Es cierto que, tal como el mismo Weber lo observa, en condiciones "normales" los roles del científico y el político, así como también el del funcionario profesional, tienden a distinguirse con cierta claridad. Pero esas condiciones "normales" no son otra cosa que el aseguramiento de un orden determinado de dominación, en palabras de Weber serían las presentes "mientras no esté en juego la 'razon de Estado', es decir, los intereses vitales del orden predominante"; ahora bien, cuando esas condiciones entran en un momento de fuerte cuestionamiento el mismo Weber admite que propenden a trastocar el funcionamiento "normal" de esos roles.

Además, para Weber, el fondo sobre el que se asienta la sociedad es la guerra, es decir, la disputa política. Es este trasfondo el que aflora cuando se cuestiona el orden de dominación.

Así, pues, es comprensible que si se toma nota del momento de cuestionamiento político, social y cultural que signó el surgimiento de la práctica, la dimensión política del trabajo de los pioneros esté, especialmente en algunos casos, en primer plano. Es más, en tiempos posteriores, de una pretendida "normalización", que no es tal, habría que destacar que esa dimensión sigue estando presente, incluso por la negación explícita que de ella suele hacerse en ciertos ámbitos.

La cuestión que nos ocupa, la demanda por análisis organizacional / institucional, puede entenderse, por otra parte, con referencia a la cuestión de la adaptación de una actividad profesional a la estructura social que la cobija. En este sentido, siguiendo a Suárez, al caracterizar al conjunto social como contexto seudomórfico, estamos haciendo referencia a un desarrollo desigual y "alterado" de la superestructura respecto de la infraestructura económica. De tal

manera, todo aquello que surja como novedad en el campo cultural o científico "padece" de cierta autonomía respecto de las necesidades sociales explicitadas. Es cierto que el concepto de necesidad social requiere de mayores precisiones y que su uso puede caer fácilmente en abuso.

Más allá de lo acertado de esas posibles objeciones, cuestiones sobre las que volveremos más adelante, lo que aquí queremos señalar con la referencia al concepto de seudomorfismo es que la efervescencia política de los '60, momento reconocido de surgimiento o llegada del análisis organizacional / institucional al país, no encuentra "eco material" en ciertos ámbitos, parece contentarse con una lógica propia, sólo parcialmente ligada a la estructura económica que sustenta las relaciones e intercambios en la sociedad. No se trata de que sea una efervescencia espúrea, o una mera "disputa de salón" sin sentido, sino que actúa a un nivel superestructural pero no afecta consistentemente a las bases materiales del orden social predominante ¹³⁴.

Esta visión, si se aceptan sus nociones centrales de infraestructura y superestructura, merece ser discutida fuertemente, fundamentalmente porque se corresponde con una concepción de las relaciones entre lo infraestructural y lo superestructural como de determinación unívoca de esta última por la primera y se niega a considerar un camino de doble mano entre la una y la otra.

De todos modos, sin entrar en esa discusión, imprescindible pero alejada de nuestro objeto, lo que se quiere enunciar como alternativa es la posibilidad de la existencia de una "demanda pseudomórfica", más bien empujada por la necesidad de los pioneros de institucionalización de la práctica que por la de los usuarios de la resolución de problemas, cuestión que retomaremos en las conclusiones.

También, como en el punto anterior, algunos de los entrevistados más allá de la caracterización política de la demanda, la refieren a ámbitos

¹³⁴ Al respecto, para dar una visión en espejo del concepto de "contexto seudomórfico" podemos recurrir a la referencia que O. Terán hace a la conceptualización de Régis Debray del "foquismo": "Pocos años después, este núcleo de sentido era trasladado por Debray a un registro geográfico-moral en el que las condiciones del medio operaban una auténtica modificación antropológica de los sujetos que asumían el emprendimiento revolucionario en el ámbito rural, dado que 'esas condiciones materiales llevan ineluctablemente al foco a proletarizarse moralmente y a proletarizar su ideología (...) Es así como la guerra de guerrilla opera siempre una mutación profunda de los hombres y de sus ideologías (...)". TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 132, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993.

específicos de actuación de cada profesional. Se cita el caso de los profesionales del sector salud, allí hay un intento de superar la visión de la patología individual y extender los modelos clínicos a los ámbitos sociales.

Otro sector del que se desprenderían acciones de análisis es el de selección de personal, muchos de los entrevistados han pasado por esta actividad, y sin que esto signifique marcar una paternidad, al menos define una línea de parentesco.

En este punto algo que puede resultar en cierto modo equívoco es el término mismo de "demanda". Equívoco en el sentido de que justamente en momentos de iniciación del proceso de institucionalización de una ocupación, la demanda no parece ser más que la demanda de trabajo de los pioneros de la práctica, que puede o no corresponderse con las necesidades de los usuarios potenciales, es decir, hablamos de una demanda virtual ¹³⁵. Como está dicho, casi humorísticamente en algunas de las entrevistas, los "usuarios están dispuestos a casi todo", es decir, lo que existe es un amplio campo de experimentación en donde no aparecen todavía las figuras instituidas del profesional y el cliente o usuario demandante. En este sentido es útil recordar, como lo confirman muchos de los entrevistados, que los primeros trabajos se apoyan en los contactos personales previos (de filiación o de alianza, como le gustaría expresar a cierta antropología) que mantienen los actores implicados en dichos trabajos, como lo afirma L Schvarstein "los trabajos eran esporádicos y poco estructurales". Justamente, apoyando estas afirmaciones, Terán apela al calificativo de experimentalismo en un área ampliada, que hace aún más gráficas esas afirmaciones

"Sea como fuere, es posible que la sensación de libertad interior de algunos intelectuales...se articulara con el clima experimentalista de los años sesentas en otras latitudes. Recientemente, uno de los protagonistas artísticos de ese período declaraba que 'en los 60 creíamos en las posibilidades que daba una libertad creativa sin límites, la posibilidad de romper permanentemente con los

¹³⁵ Similar situación ilustran Wagner, Wittrock y Wollman para el desarrollo de la investigación en ciencias sociales en Europa, "...la posición negociadora de los investigadores de las políticas era muy fuerte; había algo como un 'mercado de oferta' en el que no resultaba factible ejercer influencia política sobre los avances de las disciplinas contra la voluntad de los investigadores." Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", p.104, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS" . Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.*

prejuicios formales y, además, tratando de vivir de manera coherente con lo que pensábamos', al par que desde el espacio académico de los mayores se seguía insistiendo en el carácter aparentemente no comprometido de la práctica intelectual, estas posiciones eran percibidas entre cierta desolación y un indisimulado orgullo que para los intelectuales de la franja crítica reposaba sobre la sospecha de pertenecer a una 'generación sin maestros'" 136

La referencia de Terán a una "generación sin maestros" armoniza perfectamente con la idea de pionero, tal como la hemos trabajado,

Sobre la cuestión de la demanda es posible, en razón de lo equívoco que el término puede resultar y de lo señalado más arriba, retomar a Gyarmati en la distinción entre la demanda entendida como "demanda efectiva" y lo que él llama "necesidad efectiva", lo que en Suárez recuerda, en el modelo desarrollado de institucionalización de profesiones, la "necesidad sentida".

La demanda efectiva, según la teoría económica, es capacidad de pago, de consumo, mientras ésta exista habrá demanda. Por supuesto, esa capacidad de pago no puede aplicarse más que a los bienes conocidos, es decir, que un bien nuevo deberá "vestirse" con el ropaje del anterior para ser consumido.

La necesidad efectiva, por el contrario, es el conjunto de necesidades reales que no están siendo satisfechas con los bienes existentes, abriendo, así, la puerta a la creación de nuevos bienes.

La distinción de Gyarmati quiere enfatizar la no coincidencia entre demanda efectiva y necesidad efectiva y la consiguiente brecha existente en cuanto a los procesos de institucionalización de profesiones (se refiere particularmente al ingreso a la profesión) entre las necesidades reales de la sociedad y la oferta profesional que ésta encuentra. Gyarmati establece que la brecha tiende a crecer en sociedades en desarrollo, donde el Estado, en tanto que regulador general, tiene menos recursos para controlar el mercado, subvencionando a las actividades profesionales en virtud de las necesidades efectivas constatadas en oposición al mercado de la profesión liberal, cuya lógica dominante es la de la demanda efectiva.

136 TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 140, Ediciones El Cielo por Asalto, 3º ed. Buenos Aires 1993.

Con esas afirmaciones Gyarmati coincidiría con Suárez (con su concepto de contexto seudomórfico), respecto de que la institucionalización de nuevas profesiones es efecto de la adaptación de la estructura profesional a la estructura social general, la que impone ciertas condiciones o determinantes que funcionan como los marcos de referencia del desarrollo de la profesión. Aunque no de manera definitiva o preponderante, podría decirse que algunos de los pioneros, al reconocer el papel del financiamiento externo en el desarrollo de la práctica, al menos al interior de la administración pública central, advierten que el carácter periférico del país condiciona fuertemente el desarrollo de la actividad.

f) Estado de la demanda en la actualidad

Este punto intenta complementar al anterior, en el sentido de permitir una observación de la evolución de la demanda, es decir cómo se ha ido desplegando este campo hacia el resto del colectivo social, qué llegada concreta ha tenido lugar, qué especificidad ha cobrado en cada uno de los terrenos en los que se ha intentado desarrollar el análisis organizacional-institucional.

Sin duda en este aspecto puede verse con claridad lo que hemos llamado más arriba "efecto aislamiento", que debería ser entendido más como una dispersión de esfuerzos, enfoques y recursos que como un aislamiento real.

Sin duda, el sesgo histórico que estaba planteado en las entrevistas reduce el campo de observación sobre el presente. Sin embargo es notable que algunos de los entrevistados hicieran escasa o nula referencia a la situación actual, en muchos casos porque declaran haber abandonado la práctica del análisis organizacional-institucional y en otros, curiosamente, porque declaran que dicha práctica, en verdad, nunca existió como tal. Hay en esto una primera demostración del efecto dispersión asumido como "vuelta a los orígenes" (en este caso orígenes profesionales).

La demanda actual es situada junto a un fenómeno de "invisibilidad" en dos casos. Mientras que G. Kaminsky remite esto a una suerte de negación o desmentida del campo mismo, J. Etkin piensa la invisibilidad como llave de la demanda: el usuario-cliente reclama "no ver" lo que está ocurriendo en su organización y el analista trabaja sobre ese "no-ver".

Quienes están más ligados al desarrollo de este saber en el ámbito de la administración pública, tal el caso de O. Oszlak, L. Sthulman y I. Felcman, apuntan dos fenómenos que se asocian a la demanda por esta práctica: por

un lado el cambio en el financiamiento externo en función de las políticas de ajuste; por el otro, una mayor necesidad "instrumental", esto es, el desarrollo de tecnología para el cambio organizacional, con lo cual se "gana" en especificidad en relación a las necesidades del usuario-cliente.

El lazo análisis organizacional-conducción y liderazgo es particularmente subrayado por L.Sthulman en la figura del que "asesora al que manda", al tiempo que marca una especie de divulgación espúrea del término.

Como síntesis de estos aportes puede señalarse la continuidad de la vinculación entre demanda política y desarrollo de análisis organizacional-institucional; incuestionablemente, y esto es obvio, todo lo que se refiera al nuevo papel del Estado y sus relaciones con la sociedad civil es de una naturaleza polémica que sólo puede pensarse desde la política entendida, en un sentido amplio. Habría pues que relativizar el papel del componente tecnológico, no por inexistente sino por subordinado a un orden de determinaciones no técnicas.

En el ámbito privado, terreno de práctica al que se refieren más específicamente C. Alstchul y L.Schvarstein, se perfilan fenómenos similares a los señalados para el sector público, en el sentido de una mayor **especificación** de la demanda, "ya nadie pide diagnóstico" dice C.Alstchul, lo que hace juego con la idea de una mayor focalización del trabajo del analista como lo refiere Schvarstein en relación a su enfoque sobre la comunicación en organizaciones (así también lo observa Felcman).

En estos dos últimos puntos observamos la vacilante constitución del sistema externo de la profesión, la relación con los usuarios, reales o potenciales, no parece evidenciar grandes alteraciones entre el momento de surgimiento del campo y el actual. (En puntos siguientes podemos observar vacilaciones similares en la constitución del sistema interno). Sigue destacándose el papel de las relaciones que los distintos actores del campo mantienen con otros que funcionan como demandantes virtuales, las entradas y salidas del campo, tan comunes en este caso, no parecen obedecer a una regulación establecida sino al conjunto de oportunidades que la coyuntura ofrece.

Ya ha sido dicho, en el punto anterior, al retomar los desarrollos de Gyarmati y Suárez, el modo equívoco en que puede entenderse la referencia al concepto de "demanda" y las razones posibles del mismo.

Permítasenos aquí agregar un punto más a esta reflexión sobre la cuestión de la relación entre demanda, necesidad social y oferta profesional. Lo hacemos a partir de la conceptualización de Emilio Tenti Fanfani en la primera parte del trabajo "Universidad y Profesiones"¹³⁷.

A menudo cuando se enfrenta la cuestión del sentido de la existencia de una cierta oferta profesional, y ocupacional en general, frente a ciertas necesidades sociales definidas de algún modo, se apela a la noción de correspondencia o ajuste entre unas y otras. Es decir, la relación puede ser entendida desde la perspectiva de los grados de adecuación de la formación a las necesidades sociales explicitadas. Tal como lo formula el autor, a partir de los años 60-70 en América Latina las estrategias dominantes han sido las del planeamiento educativo que buscaba la adecuación entre oferta educativa y "desarrollo económico del país".

Dichas estrategias pretendían "reintegrar ex-post lo que el proceso de racionalización dividió, esto es, la formación y el trabajo productivo"¹³⁸, asentándose en ciertos supuestos que Tenti Fanfani enumera:

- " 1) los requisitos ocupacionales son la base de la estimación de necesidades educativas. Estos son el resultado de la 'traducción' educativa de los requisitos de los puestos de trabajo;*
- 2) la estructura ocupacional es el resultado natural, objetivamente determinado, del progreso técnico en los medios de producción y del crecimiento económico;*
- 3) por tanto, al 'traducir' las proyecciones de crecimiento de la estructura ocupacional en demandas educativas futuras, se está asegurando la mayor contribución económica de la educación;*
- 4) la proyección de demandas educativas futuras se realiza mediante la utilización de un coeficiente que supuestamente mide de manera objetiva la relación*

¹³⁷ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Víctor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989

¹³⁸ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Víctor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 61, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989

*existente entre crecimiento económico, la estructura del empleo, y los requisitos educativos."*¹³⁹

La perspectiva funcionalista reseñada por el autor considera al sistema educativo como una "variable dependiente de procesos de orden infraestructural"; así el mayor grado de diferenciación del sistema de formación implica un grado de desarrollo mayor en el sistema social en su conjunto. En este sentido, la especialización creciente de los saberes y disciplinas científicas, su creciente autonomización, como ya tempranamente lo anunciaba Weber, puede leerse como un indicador privilegiado del desarrollo de las sociedades.

Sin embargo, Tenti Fanfani recusa esa posición, sosteniendo la tesis de la "no correspondencia" entre los términos,

" La evidencia empírica disponible a partir de análisis realizados tanto en el contexto de los países capitalistas avanzados, como en los de la periferia en general, no valida la hipótesis teórica fundamental del estructural - funcionalismo (desarrollo tecnológico - estructura de habilidades - exigencias educativas escolares).

Esto no supone negar la eficacia propia de las determinaciones de orden económico a nivel de lo que ocurre en el mundo de la cultura. Debe quedar en claro que no postula aquí la tesis de la autonomía absoluta de los fenómenos superestructurales.(...) La autonomía relativa de este nivel (del sistema educativo) consiste en afirmar que lo que allí ocurre tiene una lógica y una eficacia propia en la traducción, por así decirlo, de las determinaciones de orden económico.

*Esto es lo que permite explicar la no correspondencia perfecta entre la estructura productiva y la estructura de los productos educativos."*¹⁴⁰

¹³⁹ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Victor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 62, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989

¹⁴⁰ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Victor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 63 y 64, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989. Wagner, Witrock y Wolman parecen coincidir con esta crítica a los presupuestos funcionalistas pues "desde una perspectiva comparativa, un cierto nivel de lo que Coleman llama interacción social no genera inevitablemente un tipo específico de conocimiento en la ciencia social.[...]Para comprender estas diferentes vías del desarrollo es necesario ante todo, no sólo considerar la 'pauta de interacción' social y general, sino también analizar cuáles tradiciones y legados intelectuales en particular operaron en un contexto determinado. En segundo lugar, es absolutamente necesario tomar en cuenta los tipos de acuerdo institucionales que existían en la educación superior, incluyendo el sistema universitario en un momento particular. (...) En tercer lugar, no es posible comprender...sin considerar la diferente situación e historia de la formación del Estado (...) En cuarto lugar, es

La posición de Tenti Fanfani coincide con la formulada por F. Suárez, quien, sin presentar un planteo "anti-funcionalista", al apelar a las teorizaciones de Apter sobre el grado de desarrollo de una sociedad, por un lado, y al concepto de "pseudomorfismo" de Riggs, busca matizar con mucho la idea de que los desarrollos de la infraestructura y la superestructura son automáticamente concomitantes en la medida en que un crecimiento en el primero se traduce inmediatamente en el segundo.

Volviendo a la exposición que los distintos pioneros hacen del estado de la demanda, el uso de la tesis de la no correspondencia puede ser aplicado, no a la formación siendo que no existen en este caso carreras universitarias específicas, sino a esa característica de labilidad que contorneaba las demandas de origen para la práctica del análisis organizacional / institucional. Si los usuarios no reconocían claramente una nueva actividad profesional y sí la presencia de una profesión ya institucionalizada o en vías de serlo (psicólogo, sociólogo, médico, administrador, economista, ingeniero industrial), era el pionero quien terminaba definiendo en sus términos, teórico-metodológicos pero también políticos e ideológicos, la demanda de análisis.

Por supuesto habría que decir que esa práctica no adquiría exclusivamente un carácter delirante, en el sentido de someterse al "capricho" del analista sin referencia alguna a las "necesidades" del usuario, pero sin duda el grado de participación de los pioneros en la confección de la demanda era máximo.

La situación de los pioneros podría tratarse según lo que Tenti Fanfani llama "elementos portadores de porvenir", por cuanto sin responder a necesidades reales de ese presente se acomodaban a expectativas de evolución futura de la situación. Sin embargo el hecho de que muchos de ellos hayan abandonado la práctica del análisis organizacional-institucional, o bien que actualmente afirmen que nunca existió como tal, precisa de otra mirada,

claro que incluso en sociedades que tienen pautas aproximadamente iguales de desarrollo económico y social y con problemas sociales aproximadamente similares, la anuencia y capacidad para basarse en el conocimiento de las ciencias sociales son sumamente distintas" Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.117-118, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

ciertamente vinculada a lo que más arriba suscribimos como el "carácter político de la demanda", es decir, una práctica que, sin negar sus aspectos científico-técnicos, está fuertemente ligada a los avatares políticos del campo que pretende analizar. Así podría entenderse la razón de la "vuelta a los orígenes profesionales", como el efecto de la desaparición o cambio de la situación política general en que la práctica surgió y desarrolló.

La "vuelta a las profesiones de origen" de los pioneros puede significar también el retorno a "identidades" profesionales ya constituidas o, al menos, avanzadas en ese proceso de reconocimiento social, menos expuestas, aunque no menos determinadas ¹⁴¹, a las situaciones de conflictividad política en la que se desarrollaba buena parte de la práctica del análisis organizacional / institucional en Argentina. Seguramente sobran razones "objetivas" y "subjetivas" para ese repliegue, que es en el caso alguno de los pioneros directamente exilio, ligadas a la violenta variabilidad de la situación política del país. La "especificación"¹⁴² de la demanda y los nuevos papeles de asesoramiento al que manda" son efectos de lo anterior.

) Publicaciones

Aquí podemos observar uno de los puntos de mayor debilidad en relación a la estructuración del campo de saber en Argentina sobre el análisis organizacional / institucional.

En primera instancia podríamos decir que en la institución de un campo de conocimiento son imprescindibles los espacios previstos para la producción y difusión de los bienes allí producidos ¹⁴³. La institucionalización de nuevas profesiones supone la sustitución de las prácticas y los saberes de las viejas

¹⁴¹ En el caso de la psicología, de la sociología y en alguna medida de la administración, las implicaciones políticas de los procesos de institucionalización correspondientes se sitúan, más o menos, en paralelo temporal al momento de surgimiento de la práctica del análisis organizacional / institucional en el país. Médicos, economistas o ingenieros gozaban ya de un reconocimiento social extendido.

¹⁴² El neologismo acuñado se refiere a lo que algunos pioneros llaman "especificación" de la demanda. La "especificación" aludida por los pioneros es efecto de una acción en los usuarios, cuyas demandas adquieren, parece querer decirse, un carácter local y focal. La "especificación" que nosotros apuntamos es una acción plena de los profesionales ante los imperativos de la situación política y también, por supuesto, del reclamo de los usuarios o clientes. En alguna medida, para nosotros en este caso la "especificación" gobierna la "especificación".

¹⁴³ Un desarrollo particular de esta cuestión puede verse en el trabajo de Tenti Fanfani sobre la conceptualización de Bourdieu, TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Victor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 33, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989.

ocupaciones por otras. Para que esto pueda darse en términos generales es preciso que el espacio de difusión, la esfera de la circulación de los bienes (conocimientos) producidos, funcione articulado con las instituciones de formación, en virtud de la necesidad de legitimar los productos del nuevo campo y sostener su reproducción futura.

Las publicaciones constituyen una herramienta central del espacio de difusión de la actividad, pues ponen en conocimiento general tanto los problemas dan sentido a la creación de nuevos saberes y prácticas como la aplicación de esas novedades al análisis de lo real.

En principio tenemos, aquí una muestra de las publicaciones referidas por los pioneros. Puede decirse que, para un campo de conocimiento y práctica que tiene más de treinta años, el material que se refiere en las entrevistas es escaso, aunque no constituye, en verdad, la totalidad de la producción de los pioneros. La bibliografía de autores del exterior usada para atender las necesidades de consulta, al menos la vinculada con la sociología de las organizaciones comienza a ser traducida a fines de los sesenta en la cátedra de Sociología de las Organizaciones de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, cuyo titular era Francisco Suarez . La lista de títulos recogidos es la siguiente:

- 1) **G. KAMINSKY** "SUBJETIVIDADES"; "DISPOSITIVOS INSTITUCIONALES"
- 2) **F. ULLOA** "PSICOLOGÍA INSTITUCIONAL. UNA APROXIMACIÓN PSICOANALÍTICA"
- 3) **C. ALSTCHUL** "EN LA CONSTITUCIÓN DE LA PRÁCTICA", en colaboración.
- 4) **O. OSZLAK** "ORGANIZATIONS AND PRODUCTIVITY"; "Notas Críticas para una Teoría de la burocracia estatal" en "TEORÍA DE LA BUROCRACIA ESTATAL"
- 5) **A. SCHLEMENSON** "ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y EMPRESA UNIPERSONAL"
- 6) **L. SCHVARSTEIN** "IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES. INVARIANCIA Y CAMBIO" ; "PSICOLOGÍA SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES"
- 7) **J. ETKIN** "IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES. INVARIANCIA Y CAMBIO" "LA MORAL PERVERSA DE LAS ORGANIZACIONES"

8) I. FELCMAN y F. SUAREZ "TECNOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN"

Todos estos textos han sido escritos aproximadamente entre las décadas de 1970 y 1980.

Observemos que la producción de textos crea las condiciones para la circulación de un flujo de información que tanto se dirige a comunicar a los pares las distintas experiencias de trabajo e investigación, como a poner en discusión diversos temas correspondientes al campo de conocimiento y práctica en el que se pretende desplegar la actividad. Esta función comunicativa del texto se establece también hacia el resto de la comunidad científica y hacia el colectivo social en su conjunto, a manera de difusión de los enfoques y perspectivas de estudio.

La importancia de esto último en la conformación de la "esfera de circulación", como ya ha sido dicho, es de altísimo grado. Obsérvese que la difusión tiene tres objetos definidos: los colegas, la comunidad científica en general y los posibles usuarios. En cada caso la difusión tiene características particulares.

Hacia los colegas la comunicación estructura un conjunto de intercambios científico-técnicos en procura de una discusión por la fijación de criterios de delimitación del campo de actuación, tanto en términos epistemológicos como prácticos.

La comunicación hacia el resto de la comunidad científica se orienta a la búsqueda de la legitimación del campo, lo que no se halla exento de debates y dificultades hasta que los nuevos saberes y prácticas son acreditados como pertenecientes a aquella.

La difusión "externa", esto es, a los posibles usuarios constituye un paso necesario, aunque no suficiente, para la conformación de un mercado de trabajo para los ocupantes del campo. En otras palabras, en las de Gyarmati, el reconocimiento de un nuevo *situs*.

La baja densidad de publicaciones observada refuerza la idea de la dispersión y el aislamiento a favor de la conservación de la modalidad "aliancista" de contratación de trabajos, esto es, el mantenimiento de los contactos y relaciones que permiten acercarse a los usuarios-clientes. Algo de esto resume la visión de J. Etkin respecto de sus pares cuando habla de las reservas que cada uno de mantienen con relación a su trabajo.

Es decir, por un lado, hacia los "colegas virtuales" aparece un efecto de ocultamiento de un saber, "secreto tecnológico", cuya no difusión impide una discusión global de los sujetos practicantes de la actividad sobre criterios de delimitación del campo de temas y problemas a atender. Por otra parte, la comunidad científica general no es tenida en cuenta como interlocutor, no porque se crea que la práctica del análisis organizacional / institucional no pertenezca a ella, sino por efecto del modo de institucionalización que se estructura, tal como lo veremos enseguida.

En cuanto al contenido de las publicaciones, la mayoría reviste un carácter conceptual (no decimos teórico para evitar la discusión de si los materiales en cuestión alcanzan el grado de tales, si son explicativos del fenómeno, etc.), sólo algunos de ellos reportan los resultados y conclusiones del trabajo de los profesionales, lo que refuerza lo anteriormente referido sobre la reserva del "secreto tecnológico".

Para concluir con este punto conviene tener en cuenta lo explicitado en relación al modo de institucionalización del rol profesional.

Tal como lo describe Suárez el modelo de institucionalización de nuevas profesiones vigentes en contextos seudomórficos contiene una explicación posible sobre el déficit observado en cuanto a las publicaciones.

Recordando, en la perspectiva del autor, si el esquema de "flujo en dos pasos", esto es, la incorporación de conocimientos producidos en otros contextos y luego importado al propio, garantiza un inmediato pasaje a la fase tecnológica, es decir, de aplicación de esos conocimientos tal como se han desarrollado en sus lugares de origen, entonces, la difusión de los mismos se produce por la vía "profesionalista". De ese modo la comunicación privilegiada es con el usuario-cliente y no con el resto de los practicantes del rol, bien por desconocimiento o por "celo profesional" ¹⁴⁴. Dado ese cuadro de situación la

¹⁴⁴ En relación a esta cuestión del "celo profesional" es útil recordar lo expuesto por Gyamati sobre una de las prerrogativas profesionales, la del monopolio que instituyen las profesiones dominantes del situs. La función del monopolio es la de reducir la competencia al interior de determinada área de actividad. Gyamati hace referencia a los desarrollos de Samuelson en economía quien señala un fenómeno similar en relación al manejo que las empresas hacen de los sistemas de precios de sus productos, para asegurar mucho más que la maximización de la eficiencia o productividad la de sus beneficios. (véase Gyamati, G. et al "LAS PROFESIONES. Dilemas del conocimiento y del poder." Capítulo 13: La economía política de las prerrogativas profesionales. Pag. 90-91, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984) En este sentido la existencia del "secreto tecnológico", del celo y la reserva profesional, constituirían expresiones de una cierta competencia, y, complementariamente, la inexistencia del monopolio podría pensarse en relación a una difusa delimitación del rol profesional.

producción de conocimiento, la "base material" de la difusión, no se encuentra entre las actividades principales y sólo se desarrollaría tardíamente.

Esto último parece comprobarse en este caso, dado que la mayoría de las publicaciones referidas tienden a ubicarse en las postrimerías de la década del 70 y en los años '80, siendo que, por otra parte, se señala como momento del surgimiento de la práctica el período que va entre las décadas de 1950 y 1960.

h) Pares

En este punto se indaga sobre las relaciones con otros colegas de cada uno de los entrevistados. En particular lo que se busca es ver si hay estructurados grupos, sea de manera formal o informal.

Como está dicho, más arriba, el mapa de relaciones que pueden establecerse a partir de la consideración de los puntos anteriores no se corresponde punto por punto con los distintos grupos de referencia de cada entrevistado. Insistimos, con ésto, en las tendencias de agrupamiento y dispersión ya señaladas, que parece estructurar un campo complejo de *articulación de relaciones*.

Aquí podemos utilizar, a modo de analogía, el esquema de Robert Castel⁴⁵ en la determinación de las zonas de integración-exclusión social. Castel desarrolla éste esquema en relación a los fenómenos de grandes masas de población que quedan fuera del sistema productivo con la consecuencia de la exclusión social que se produce.

Castel propone superar el binarismo inclusión (integración)-exclusión, sumando un tercer término: la vulnerabilidad; así se definen tres zonas: una de integración social plena, en la que los sujetos no ven comprometida su posición en el conjunto social al que pertenecen; la segunda de vulnerabilidad, en donde quedan precarizados los vínculos de los sujetos con el colectivo social; finalmente, la última zona de desafiliación, en la que efectivamente el lazo social mismo se ve seriamente cuestionado y se producen los fenómenos de marginación. El tránsito de una zona a otra se da a partir de la correlación de dos variables: la posesión o no de empleo y la "inscripción relacional". Esta última, la más compleja, se vincula a la pertenencia de los sujetos a culturas institucionales que conforman una red de sostén, cuando aquellas "vacilan" o se

⁴⁵ Castel, Robert, "La Metamorfosis de la Cuestión social" Paidós, Buenos Aires 1997

debilitan el sujeto pierde sus referencias sociales y su pertenencia queda amenazada.

Aplicando este esquema complejo al estudio de los pares del campo del análisis organizacional-institucional puede pensarse como funcionan ambas variables. Por el lado del empleo se dice en las entrevistas que no se trata, al menos en un comienzo, de una ocupación de tiempo completo. Las entradas y salidas son frecuentes y el ingreso económico de los pioneros no está garantizado por esta actividad, que debe ser compartida con otras. La cuestión del empleo está estrechamente ligada a la estructuración del sistema profesional externo, en virtud de la relación entre el profesional y el usuario-cliente.

Por el lado de la "inscripción relacional" los sujetos que provienen de ciertas "culturas institucionales" mantienen esas referencias sin que se logre estructurar una cultura del nuevo campo, quizá motivado esto mismo por lo señalado anteriormente acerca de la necesidad de mantener otras fuentes de ingreso. La cuestión de la formación de una cultura se vincula con la constitución del sistema profesional interno.

Visto el juego de ambas variables, el panorama es el de la conformación de un campo que podríamos caracterizar como "vulnerable" él mismo.

Ya hemos señalado el fenómeno que denominamos como "vuelta a los orígenes", vinculado a la idea de un intento por reducir u opacar el carácter polémico que adquiriría la práctica del análisis organizacional / institucional, retornando a las "profesiones de base" de los pioneros, ya reconocidas o en vías de serlo. En este punto convendría acotar a ello que se puede hablar, en cierto sentido, de una no salida de la profesión original por parte de los pioneros, en el sentido de que el reconocimiento de pares se hace generalmente sobre aquellos más próximos surgidos dentro de su misma área determinada de actividad profesional.

Las citas de los pares pueden ser agrupadas según las divisiones que ya hemos advertido más arriba, a saber: 1) corriente "psi"; 2) corriente de la administración pública; 3) corriente de la administración privada. De las tres, las dos primeras son las que concentran la mayor cantidad de menciones ¹⁴⁶.

Sin embargo es bueno considerar que si efectivamente la "corriente psi" y

¹⁴⁶ Ocurre con la tercera que probablemente podamos encontrar muchos de sus pioneros en este campo dentro de las empresas y organizaciones del sector privado, es decir "en la línea" de la organización.

la "corriente de la administración pública" son las mayoritarias, al menos en estas entrevistas; ésto es porque, sin duda, ambos sectores han ofrecido costados favorables al desarrollo de la actividad, en virtud de su naturaleza política y su carácter cuestionador de relaciones sociales, en cualquiera de las vertientes teóricas de las que proceda.

Habíamos señalado anteriormente las dificultades en la estructuración del sistema externo de la profesión. Este punto de los "pares" se vincula a la constitución del sistema interno.

Siguiendo el esquema de los distintos modelos de institucionalización de nuevas profesiones, referido más arriba, lo observado aquí es consistente con lo expuesto en el sentido de que se da en primera instancia la aplicación y luego después se desarrolla la investigación, de tal manera que las relaciones entre los sujetos sólo pueden constituirse en proximidad.

La constitución de la infraestructura profesional le daría base institucional a las relaciones, pero si el modo en que la actividad tiende a desarrollarse es por la aplicación de nociones, sistemas o tecnologías "importadas", los vínculos entre los profesionales se producen alrededor de su práctica inmediata y no de su pertenencia institucional.

Anteriormente hablábamos de efectos de agrupamiento-aislamiento, aquí puede observarse las condiciones en las que se dan: institucionalización "débil", vulnerable como habíamos dicho, ya que se da en el marco de una práctica que aísla en la medida en que no pone en contacto más que a los sujetos que comparten un mismo origen disciplinario.

En este sentido, se puede afirmar que la investigación debe conducirse a la problemática de los sitos de donde proceden los pioneros. Retomando a Gyarmati, la tensión entre competencia y monopolio se ubicaría aquí sólo en los ámbitos profesionales y disciplinarios de origen, en los que se daría la puja entre las profesiones dominantes y las ocupaciones complementarias.

Respecto de la puja entre las profesiones Tenti Fanfani ilumina un aspecto similar,

"El nivel de conflicto es tanto más elevado cuanto la legitimidad de los nuevos agentes está menos desarrollada, o se encuentra en la fase inicial de construcción. Esto es, que los nuevos especialistas no han logrado asegurarse el monopolio de un campo ocupacional determinado."

Uno de los indicadores de la lucha es el forcejeo que se registra en el mercado de trabajo, donde los nuevos profesionales exigen el reconocimiento de su superioridad y el derecho a ocupar los espacios que les corresponden en virtud de la posesión de un título. Este proceso es particularmente vistoso en aquellos mercados de trabajo fuertemente controlados por el sector público (salud, enseñanza, etc.) "147 (el subrayado es mío)

La referencia al sector público es central, particularmente en este punto, en razón de que la práctica del análisis organizacional / institucional lo ha tomado como campo privilegiado de actividad, tal como aparece en las distintas entrevistas.

Volvemos a encontrar, en otros términos, las cuestiones desarrolladas en la conceptualización weberiana: cuando el "mercado" de trabajo es el propio Estado, la legitimidad de la práctica, y por supuesto la de sus actores, está ligada al orden de dominación existente, si la nueva actividad cuestiona el papel de los "roles" implicados -político, funcionario y científico-técnico-, cuestiona a la vez, en todo o en algo, ese orden.

Si no puede verse una "comunidad profesional" actuante, al menos es justo reconocer un conjunto de profesionales cuyas prácticas se ligan, en alguna medida, por el carácter cuestionador de las posiciones político-ideológicas que asumen en el momento de surgimiento del análisis organizacional / institucional en el país.

) Organizaciones trabajadas

En este punto hemos consignado las respuestas de los entrevistados respecto de las organizaciones e instituciones en las que han desarrollado intervenciones o diagnósticos, es decir, que este ítem se ha orientado sobre el campo de práctica.

Las organizaciones en donde han trabajado los pioneros pertenecen tanto al sector público como al privado, pero, insistimos, el primero concentra la mayor cantidad. No se observan, en lo referido por los pioneros, trabajos en fuerzas de seguridad o fuerzas armadas, fuera de ellas todos los tipos de organizaciones, desde empresas públicas y privadas pasando por escuelas, hospitales, clubes,

¹⁴⁷ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Víctor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 32, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989.

rganismos de la administración pública central, han sido objeto de investigación y práctica del análisis organizacional-institucional.

En muchas de las entrevistas los distintos actores entrevistados refieren que la contratación con dichas organizaciones estaba vinculada al conocimiento previo de ciertos actores organizacionales con los analistas. En algunos casos el conocimiento es a partir de la práctica de la profesión de base del analista, en otros la relación es de tipo personal.

Aquí volvemos a encontrar, tal como lo señalábamos en puntos anteriores, la cuestión de la pertenencia de los analistas a su comunidad profesional de origen. En este sentido la práctica del análisis organizacional / institucional puede entenderse como una ampliación del rol ocupacional de base.

Por otra parte, lo que se denomina como "relación personal" entraña no simplemente un conocimiento previo sino también, muchas veces, una relación de tipo político, esto es, una militancia conjunta o participación en centros o instituciones científico-técnicas o culturales que constituyen una especie de base socialización para analistas y "clientes" (tómese como ejemplos de lo anterior la procedencia de mucho de los pioneros del Instituto Di Tella y de la Escuela de Psicología Social de Enrique Pichon Riviere).

Insistimos en la cuestión de la vinculación entre pionero y usuario-cliente pionero porque acompaña, por el lado del sistema externo profesional, la debilidad ya aludida en la estructuración del campo, lo que va en detrimento de la conformación de un mercado de trabajo estable.

Un componente fundamental de una ocupación profesional es el de los ingresos económicos que dicha actividad procura y que le permite ser una ocupación de tiempo completo. Al cumplirse lo anterior sólo para algunos sujetos podemos decir que se estructura el mercado de trabajo como "mercado cautivo" de algunos de sus miembros, aún cuando la cantidad de organizaciones implicadas en estos trabajos crecería en el tiempo, manteniéndose como condición la del conocimiento previo del analista por parte de sus contratantes.

De todos modos lo que al mismo tiempo se hace evidente, en la enumeración que puede hacerse de las organizaciones trabajadas, es la amplitud del campo dada la pluralidad organizacional pasible de ser objeto del trabajo de los analistas. No se trata, sin embargo, de trabajos homogéneos, en

cuanto a sus metodologías y enfoques, lo que no impide situarlos en el mismo terreno e, inclusive, como perspectivas complementarias en muchos casos.

La cuestión de las organizaciones trabajadas se vincula con un fenómeno, próximo en el tiempo, cual es la inserción ocupacional de las profesiones en general en grandes organizaciones. De tal manera que en la actualidad, mucho más claramente, cuando se habla de análisis organizacional / institucional se hace referencia a procesos de investigación e intervención que van de la organización prestadora de servicios a la organización cliente.

Paralelamente se observa un proceso que puede denominarse de "colectivización" del cliente, en la medida en que éste es una organización que requiere del profesional nuevas habilidades interpretativas para la satisfacción de la demanda.

Estos procesos podrían favorecer las "hibridaciones" de culturas profesionales diversas, aún con ciertas dificultades, como lo afirma Tenti Fanfani,

*"..., la proliferación de profesiones, y su necesaria interacción en la prestación de servicios a cargo de grandes organizaciones obliga a cada profesional particular a trabajar en relación con otros "no colegas", lo cual no siempre se produce de manera satisfactoria."*¹⁴⁸

La cuestión puede verse también, desde otra perspectiva, como la confirmación del proceso de proletarización o desespiritualización, apuntado por Weber, que sufrirían las profesiones al ser reclutadas en provecho de una unidad de mayor nivel o envergadura. Si esto es así, los rasgos más "espirituales", como la "vocación de servicio" y el "sentido de pertenencia a una comunidad amplia", observarían transformaciones que modificarían por completo el cuadro de la definición tradicional de las ocupaciones profesionales.

El desarrollo de este punto vuelve a mostrar la fragilidad de la conformación de una infraestructura profesional de la práctica del análisis organizacional / institucional en ambos extremos de la misma: fragilidad en el

¹⁴⁸ TENTI FANFANI, Emilio y GOMEZ CAMPO, Victor "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", pag. 45, Miño y Dávila Editores, Buenos Aires, 1989

sistema externo, dado que la relación con los usuarios-clientes se torna "privada", en el sentido de que se vale no de un conocimiento público general por parte del usuario de los saberes que porta el profesional y que podrían dar conformidad a su demanda, sino más bien de un conocimiento previo del analista al que se recurre.

Fragilidad, igualmente, en el sistema interno por la referencia de los pioneros de su pertenencia a grupos que no constituyen más que espacios, más bien periféricos en algún sentido (aunque centrales en otro), de desarrollo de distintas actividades profesionales técnicas y aún de tipo político.

j) Terminología

En este apartado hemos ubicado aquellos términos, no necesariamente conceptos, que conforman los "hablas" de los distintos entrevistados. Estos términos constituyen verdaderos rastros de las procedencias de cada uno de los pioneros, a la vez que huellas del camino emprendido.

En qué medida esos "hablas" se mixturán o combinan, si alcanzan a conformar un verdadero lenguaje del campo, o si por el contrario funcionan como dialectos cerrados que, aunque comparten palabras y estructuras, reclaman para sí la universalidad de la expresión en un terreno, todos esos aspectos, son indicadores-analizadores privilegiados que hablarían con elocuencia duplicada de la problemática constitución de este campo del saber y del hacer.

Decimos indicadores en el sentido habitual, convencional del término, en la medida en que constituyen señales o referencias que permiten pasar del campo de las ideas al de la realidad empírica. Ocurre que los indicadores "hablan" de una variable de un modo positivo, es decir, deben referirse al concepto de un modo inequívoco. La teoría de los analizadores formulada por R. Lourau, por el contrario, constituyen también una referencia pero ambigua; es decir, los analizadores nos presentan una referencia dinámica, de movimiento, de proceso, que permite captar tanto la positividad de un concepto como su negatividad. En el caso de la constitución de un lenguaje común, los analizadores permiten no sólo observar la imposibilidad de su conformación, cosa que también hacen los indicadores, sino que también nos mostrarían los "rezagos lingüísticos" de hablas divergentes que se mantienen en una especie de forcejeo interno ¹⁴⁹.

¹⁴⁹ Para un desarrollo más extendido de la distinción entre indicadores y analizadores veáse LOURAU, Rene, "EL ESTADO Y EL INCONCIENTE. Ensayo de Sociología Política", Editorial Kairós, París 1977

No se trata de que los procesos de conformación de este campo, y los concomitantes de su profesionalización, constituyan una cuestión meramente lingüística, pero, sin duda, si se trata tanto de un campo de práctica como de conocimiento, no puede desconocerse la relevancia de los enunciados (teóricos, metodológicos, técnicos, etc.) que se formulan acerca de las temáticas que en él se abordan. En esos enunciados, descriptivos o prescriptivos, en sus regímenes de producción, también pueden leerse sus rasgos de constitución.

En este punto podemos señalar los términos que, a nuestro juicio, destacan en cada entrevistado y a indicar posibles itinerarios.

Una primera cosa que puede marcarse como distintiva es que en el habla de cada uno, en relación al campo del análisis organizacional/institucional se observa con total claridad la pervivencia de la terminología de su disciplina de base. Esta observación fortalece tanto la perspectiva de la pluralidad referencial del análisis organizacional/institucional, como de las dificultades en la estructuración del campo. Sin duda las organizaciones pueden verse desde distintos puntos de vista, y no se trata de reducir la multiplicidad a la unidad, pero en algunos casos se tiene la impresión de estar en presencia de objetos y desarrollos sin ningún vínculo.

Una segunda observación se vincula a que "los hablas" de los entrevistados no sólo remiten a corpus teórico-disciplinarios diversos, sino que también se vinculan a trayectorias profesionales divergentes. Es decir, hay sujetos que provienen de profesiones familiarizadas con la relación profesional-cliente, en tanto que profesión liberal, tal el caso de médicos, psicólogos, licenciados en administración, contadores públicos, ingenieros. En cambio hay otros que provienen de ámbitos cuyo carácter profesional, en el sentido de la práctica en relación a usuarios directos, es discutido y cuestionado desde el mismo ámbito de donde provienen, como ocurre con quienes provienen de la filosofía, la sociología, la economía, las ciencias de la educación y las ciencias políticas.

Así pueden verse que algunos términos se refieren directamente a capacidades y destrezas de los profesionales, tales como "veteranía", "pericia", "agilidad", "operacionalidad", "operatividad", "autenticidad", "seducción", "histrionismo", "facilitadores" y "estrategia". En una misma línea pero referido al

cliente encontramos los términos "diversión", "satisfacción del cliente". Todos éstos signados por la necesidad de prescribir o indicar un sentido de la práctica. Por otra parte otros términos como "imaginario", "entretelado social", "interdisciplina", "complejidad-sencillez", "contradicción", "burocracia", "capacidad institucional", "modernización", "procesos", "factores duros y blandos", "estructura", "comunicación" y "eficacia", remiten a perspectivas, no necesariamente homogéneas, de análisis de temas y problemas del campo.

Por supuesto, no se nos escapa que los términos referidos en cada agrupamiento, según el campo de significación, el "bloque táctico" como diría Foucault, en el que se encuentren, pueden pasar al otro, esto es, son intercambiables.

También anotamos otros términos que constituyen a nuestro juicio un tercer grupo, a mitad de camino entre el grupo "práctico" y el "temático": "rediseño", "fortalecimiento institucional", "enfoques de calidad", "diagnóstico", son algunos de ellos. Podríamos caracterizar a este tercer grupo terminológico, quizá pretenciosamente, como "tecnológico".

Algunos de los entrevistados, la mayoría, utilizan casi con exclusividad los términos ubicados en uno de los grupos señalados, otros aparecen utilizando términos de los tres grupos. Esto, por supuesto, no indica taxativamente la formación de grupos de pioneros "técnicos" y pioneros "temáticos", pero sin duda muestra una orientación, una tendencia que no puede ser desestimada.

Aquí también, pues, puede verse la cuestión de la difícil articulación de un sistema profesional interno-externo pero, a la vez, justo es reconocerlo, de la presencia cultural de un campo enriquecida por la participación de distintos registros simbólicos.

Retomando los desarrollos de Suárez, es útil recordar que al tratarse de un proceso de institucionalización cuyo rasgo central es el de la importación de teorías, entonces es natural encontrarse con esos "desacoples" de término, conceptos y enunciados en general pues provienen no sólo de disciplinas diversas, sino que también de distintos países. La traducción, no sólo en su sentido literal, sino en relación a la aplicabilidad de las nociones e ideas importadas a nuevos marcos sociales, alcanza un grado máximo de criticidad. Un buen ejemplo de eso lo constituye el término "intervención", usado por las escuelas francesas para referirse a la práctica específica del análisis institucional, su uso en contextos como el nuestro ha precisado, y aún hoy lo

requiere, un conjunto de aclaraciones y elaboraciones necesarias para distanciar al término de la significación política violenta que tiene para nosotros.

Este punto es particularmente apropiado para desarrollar lo que Gouldner ha visto como rasgo constitutivo del capital cultural de lo que él denomina "la nueva clase" de intelectuales e intelligentsia técnica: la "cultura del discurso crítico". Para Gouldner la nueva clase constituye una comunidad lingüística.

Ahora bien, en nuestro caso, qué utilidad tiene la consideración de la "cultura del discurso crítico".

Si el acto lingüístico específico de esta cultura es la justificación, a partir de la cual ese discurso se vuelve reflexivo, es decir se repliega sobre sí mismo buscando discutir sus propios fundamentos con independencia de la posición social del hablante, entonces, sin duda, los sujetos entrevistados se encuentran en esta categoría.

Sin embargo, el autor señala que el ideal de la cultura del discurso crítico es el de la fundación de un lenguaje donde haya una plenitud de correspondencia entre significados y significantes. Esto último choca en forma evidente con lo que indicábamos más arriba, en el sentido del carácter polisémico del campo lingüístico afectado por la práctica del análisis organizacional / institucional.

En este sentido, las distinciones realizadas sobre los conjuntos terminológicos comprometidos, el "práctico", el "temático", y el "tecnológico", con los agrupamientos posibles que podrían desprenderse, darían cuenta de las discontinuidades que socavan la construcción de un discurso unificado. Esto en sí mismo no constituiría ninguna novedad, Gouldner mismo marca que hay diferencias entre intelectuales e intelligentsia técnica sobre el recurso a la cultura del discurso crítico, ya que en estos últimos ésta parece hallarse en estado latente. Sin embargo, lo que importa señalar con Gouldner, es que la cultura del discurso crítico es un componente constitutivo del capital cultural de la comunidad de que se trate, cuya función es la de asegurar a los miembros de esa comunidad la maximización de sus ingresos tanto en términos económicos como de prestigio y poder en la estructura social.

Por tanto, la presencia o ausencia de una cultura de ese tipo, con los rasgos indicados, permite analizar bajo una luz de distinta intensidad la cuestión de las "ganancias" de los pioneros y sus seguidores. Ya hemos dicho, en particular, que respecto del ingreso económico la práctica del análisis

organizacional / institucional no pudo constituirse como ocupación de tiempo completo, lo que a la vez ha tenido una incidencia vacilante en relación con las posiciones diferenciales que los pioneros pudieron haber obtenido de su actividad, sin desconocer el prestigio ganado en ciertos ámbitos.

k) Definiciones sobre el Análisis organizacional / institucional

Este campo de la grilla de análisis de las entrevistas no contiene, en verdad, definiciones formales del análisis organizacional / institucional. En realidad, nos planteamos volcar aquí el conjunto de reflexiones y opiniones de cada uno de los entrevistados acerca de la constitución del campo de saber, en general, y de la estructuración de una nueva ocupación profesional, en particular.

Tal como ya señalamos repetidamente, el espectro de reflexiones acerca de lo que el análisis organizacional / institucional es y de qué se ocupa es muy amplio, multireferencial. Nuevamente vemos aparecer el sesgo "político" y el "técnico", este último en sus versiones "originalista", es decir en donde se presenta muy fuertemente el vínculo con la disciplina de origen, e "innovacionista", que reclama una cierta especificidad propia respecto de la multiciplidad de orígenes disciplinarios. Esto mismo ocurre cuando es llevado al campo de experiencias en el sector público, en donde, según Oszlak, ha hegemonizado el modo de abordaje de los estudios sobre la burocracia;

"Puestos en esta tarea, una dificultad inicial deriva del status teórico dependiente de este campo de estudios. Ninguna disciplina de las ciencias sociales -ni siquiera la administración pública- puede reivindicar 'jurisdicción' sobre él, aun cuando conceptual y metodológicamente todas ellas contribuyan a darle contenido. Señalar este hecho no implica sostener la deseabilidad de una autonomización disciplinaria. Tan sólo pretende destacar una importante consecuencia de esta falta de fronteras conceptuales: la enorme variedad de enfoques resultante y la tendencia al sincretismo, que parece constituirse en la única aproximación viable para captar la complejidad de la burocracia estatal (p.253) [...] El sincretismo del reformador ... no supone consenso en materia de conocimiento científico sobre burocracia. Más bien expresa su necesidad de interpretar y reconstruir una realidad que la teoría ha fragmentado en múltiples compartimientos. El paradigma constituye entonces una combinación pragmáticamente orientada de conocimiento, donde los criterios de selección

están influidos por una experiencia político-administrativa concreta y un modelo de situación deseable." (p.269) ¹⁵⁰

Respecto de la estructuración del hacer del analista como actividad profesional es curioso que sólo en pocos casos se dé una respuesta afirmativa explícita. El resto de las entrevistas se reparten entre algunas en las que se expresan opiniones francamente negativas sobre el punto y otras en donde, sin hacer una referencia explícita, la posibilidad de esta ocupación de convertirse en profesión se pone en duda o se cuestiona frontalmente.

Recordemos que en el capítulo anterior, en el que hablábamos de las definiciones teóricas sobre el análisis organizacional / institucional, se hacía referencia a este respecto. Recapitulando lo allí expuesto, se puede decir que las posiciones "profesionalistas" y "militantistas" aparecen nuevamente.

En las distintas visiones que se expresan es posible comenzar a trazar ciertos límites que aparecen contorneando distintas posiciones. En este punto, como en otros, no es fácil hacer coincidir las distintas concepciones, los mapas relacionales no coinciden necesariamente con los conceptuales, ya que se toman una serie de conceptos que se superponen con otros cuyos ejes o criterios son distintos.

Existe una posición "artesanalista" que coincide con las versiones que podríamos denominar antropológicas del análisis organizacional / institucional. Para esta concepción difícilmente pueda plantearse una unificación del campo de práctica y de conocimiento por cuanto el hacer (ya sea en estudio, investigación o intervención) del analista sólo puede ser determinado por su objeto de trabajo, las condiciones de formulación del trabajo y su situación. La asunción de esta perspectiva, que también podríamos llamar "situacionista", implica la renuncia a todo intento de estandarización y homogenización de la práctica. En este sentido es interesante plantear cómo una profesión podría admitir una heterogeneidad constitutiva y qué tipos de regulación y control tenderían a establecerse en ese caso.

Por otra parte encontramos algunas posiciones que podríamos llamar "instrumentalistas", en el sentido en que marcan un sesgo, un deslizamiento de la actividad frente a la presencia de una demanda vinculada a la construcción de herramientas destinadas a operar en espacios focales de la organización.

¹⁵⁰ Oszlak, Oscar, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", en Oszlak, O. (comp.) Teoría de la Burocracia Estatal. Paidós. Buenos Aires. 1984

En verdad, este sesgo estuvo siempre presente, sólo que el momento de urgimiento recurrentemente tratado desde la perspectiva de una particular situación política que permeaba toda empresa social, y el análisis organizacional institucional lo es, parecía imponer otras urgencias, quizá más del lado de los practicantes que de los usuarios-clientes.

En todo caso, lo que constituye, como muestra elocuente de la existencia de esta práctica, una especie de carta de radicación de este campo en el país, es el hecho de que en todos los entrevistados, desde posiciones contradictorias, superpuestas o coincidentes, hay una reflexión importante en torno a las condiciones de aplicación y de desarrollo de este saber en las distintas situaciones sociales, políticas y económicas argentinas, en su corta historia.

Se podría decir que lo anterior es discutible, dado, por ejemplo, el escaso número de publicaciones de todo tipo (libros, revistas especializadas, documentos, etc.) que se han producido en Argentina durante estos casi cuarenta años. Sin duda esto es revelador pero no definitivo, confirma, junto con otros puntos que hemos señalado, la dificultad de estructuración de una actividad profesional.

Quizá justamente haya que preguntarse en qué medida ese ajuste progresivo de la práctica (de un trasplante acrítico de teorías y técnicas a una "heteroutilización"⁵¹ de las mismas, en función de ciertas urgencias propias del territorio donde pretende asentarse la actividad) complicó, paradójicamente, la conformación de un sistema profesional.

Es cierto que aplicación significa, necesariamente, un ajuste de conceptos y herramientas. Sin embargo vista la experiencia de otras disciplinas *profesiones puede decirse que el proceso de "radicación" del análisis organizacional / institucional fue mucho más controvertido y aún hoy se discute el grado de ajuste a las condiciones de su práctica en el país, lo mismo que su singularidad, esto es, la singularidad de su aporte, que sí tiene para los practicantes esas otras disciplinas y profesiones.*

⁵¹ "Heteroutilización" es, en este contexto, el reciclaje de los marcos conceptuales de pensamiento y acción en su transformación sutil en referencia a los temas y problemas que la práctica va imponiendo en su curso

Tal como se puede observar, las reflexiones de los pioneros sobre qué es el análisis organizacional/institucional recuerdan la pluralidad de posiciones referidas en el punto anterior, en donde nos ocupamos de las definiciones teóricas dadas por distintos autores sobre esta actividad. Esta coincidencia es natural, por cuanto, algunos de los autores referidos más arriba son, a su vez, pioneros entrevistados, mientras que otros son "fuentes" o "introdutores" de los pioneros.

Digamos para agregar que respecto de las definiciones que los pioneros arriesgan sobre el campo del saber y del hacer sobre las organizaciones / instituciones, es posible también observar algunas cuestiones relacionadas con lo que Gouldner llama la "cultura del discurso crítico" y que hemos tratado en el punto anterior.

Las posiciones que hemos denominado "artesanalistas" asumen el rasgo característico que el autor señala para la "cultura del discurso crítico": la justificación, entendida aquí como la revisión crítica de las condiciones de la práctica en un campo determinado. Para esta posición el analista al analizar una organización / institución coloca su saber-hacer como un elemento más del campo, de tal manera que hace coincidir la investigación sobre los problemas del campo con la de su propia práctica.

Las posiciones "instrumentalistas", dado que intentan responder al encargo del usuario desde una perspectiva tecnológica, se desentienden del cuestionamiento de su práctica en tanto que participante del campo problemático. El imperativo de la eficacia, y hasta de la eficiencia, conspira aquí para la conformación de un discurso crítico que de cuenta de las condiciones de aplicabilidad de su saber.

"Puestos en esta tarea, una dificultad inicial deriva del status teórico dependiente de este campo de estudios. Ninguna disciplina de las ciencias sociales -ni siquiera la administración pública- puede reivindicar 'jurisdicción' sobre él, aun cuando conceptual y metodológicamente todas ellas contribuyan a darle contenido. Señalar este hecho no implica sostener la deseabilidad de una autonomización disciplinaria. Tan sólo pretende destacar una importante consecuencia de esta falta de fronteras conceptuales: la enorme variedad de enfoques resultante y la tendencia al sincretismo, que parece constituirse en la única aproximación viable para captar la complejidad de la burocracia estatal" (O. p.253)

Por esta razón, resulta llamativo que la práctica administrativa se funde crecientemente en modelos analíticos y prescripciones caracterizados por una perspectiva globalista e integradora. En general, estos modelos no tienen una correspondencia inmediata y directa con una determinada teoría o corriente de pensamiento. Resultan más bien de una tarea de agregación y combinación analítica que el reformador administrativo (x) proyecta más allá de fronteras disciplinarias o vertientes teóricas. Curiosamente, estos modelos han tendido a homogeneizar la problemática de la burocracia estatal en torno a una concepción común, desde un punto de vista tanto sustantivo como valorativo. En cierto sentido, podría afirmarse que en el plano y por mediación de la praxis de la reforma administrativa han producido la emergencia de un paradigma subrogante del que la teoría aún carece.

Epistemológicamente, sería ilegítimo reconstruir este paradigma para someterlo a una crítica rigurosa: equivaldría a erigir una entidad inexistente, un *straw man*, para luego 'descubrir' sus rasgos objetables. El sincretismo del reformador - fuente de este 'paradigma'- no supone consenso en materia de conocimiento científico sobre burocracia. Más bien expresa su necesidad de interpretar y reconstruir una realidad que la teoría ha fragmentado en múltiples compartimientos. El paradigma constituye entonces una combinación pragmáticamente orientada de conocimiento, donde los criterios de selección están influidos por una experiencia político-administrativa concreta y un modelo de situación deseable." (O. p.269)

Consideraciones adicionales

Para cerrar el conjunto de observaciones que hemos venido realizando a partir de los datos arrojados por el análisis de las entrevistas con los pioneros queremos apuntar una serie adicional de elementos, que no hallan lugar preciso en los campos determinados por la grilla de análisis, pero sí tienen una fuerte presencia en el desarrollo de las entrevistas.

Un primer elemento está sugerido en puntos anteriores, fundamentalmente en la referencia al tema del papel de los contactos personales de los pioneros con sus usuarios-clientes iniciales. El elemento que queremos poner en consideración es el de la procedencia del ámbito en donde se mueven los pioneros en la fase anterior a su inicio en la actividad.

Concretamente, hacemos referencia a la red de relaciones familiares en las que los pioneros entran en contacto con ciertas problemáticas y urgencias. Aquí es interesante subrayar la relevancia de la consideración de las actividades de los progenitores de los pioneros en relación al ingreso del hogar; en este sentido encontramos que muchos de los entrevistados, en su reseña personal, refieren la ocupación de sus padres como vinculada a la actividad empresarial.

Lo que decimos no implica que esa referencia actúe sólo en relación a la práctica en el sector privado, puesto que muchos de nuestros entrevistados actúa en el sector público.

No estamos hablando aquí de "sobredeterminaciones", sino hipotetizando sobre observaciones cuya interpretación no es unívoca ni automática, pero que pueden constituir una línea prolífica en este estudio.

Para desarrollarla, sólo brevemente, creemos importante vincular ese orden de observaciones con la conceptualización de Suárez, sobre lo que él denomina "contextos seudomórficos", los que se caracterizan por una suerte de "desfasaje" o "decalage" entre los procesos de industrialización y modernización al interior de una sociedad.

Anteriormente habíamos señalado las relaciones de los pioneros con las superestructuras de la sociedad, fundando su "separación" (separación relativa) del resto de la comunidad profesional en un grado de desarrollo mayor de modernización por el que aparecían como descolocados.

Con la referencia, en particular, a la ocupación de sus padres y, en general, a la red de relaciones familiares a la que aludíamos, comprobamos también su vínculo con estructuras sociales ligadas a la infraestructura económica de la sociedad.

Los pioneros aparecen, así, ubicados en una tensión procedente del contexto seudomórfico, en donde ambos extremos los demandan y al mismo tiempo los declaran como "extraños". Esto daría lugar a una especie de "autismo"¹⁵² de los pioneros, en donde básicamente el desarrollo de su práctica

¹⁵² Lo que usualmente se entiende por "autismo", como cuadro psicopatológico, es una transformación de la psiquiatría del concepto freudiano de "autoerotismo", esto es una producción de placer volcada sobre el propio cuerpo, lo que se vincula a la investidura ("carga") libidinal del propio yo, tomado como objeto amoroso; en otras palabras: narcisismo.

La referencia freudiana, en este caso, no es aleatoria pues se quiere indicar que en la medida en que el objeto o el campo a trabajar tiene límites coincidentes con los de la propia práctica, fijados por ella, ésta toma el lugar de las demandas e invierte la relación de sentido.

Lo autoerótico describiría bien el proceso del análisis organizacional / institucional, pues en el autoerotismo freudiano el sujeto no tiene una imagen o noción de su cuerpo unificado, se proporciona un placer en relaciones a parcialidades, así como en la práctica del análisis organizacional / institucional, como ya hemos

tende a cerrarse sobre sus propias necesidades, más que sobre las exigencias de la comunidad científica o de los usuarios-clientes. En este sentido, la referencia a que los clientes estaban "dispuesto a casi todo", es elocuente respecto de que en esa relación profesional-clientes, estos últimos son el término subordinado.

El otro elemento que surge de las entrevistas y que hasta ahora no hemos señalado más que por el uso de los términos "importación", "arribo" y "radicación", es el hecho de que en este caso la práctica de los pioneros está íntimamente ligada a su formación en el exterior. Entonces los viajes cobran una significación particular, en donde, por analogía con la estructura de las fábulas tradicionales (y en estas entrevistas se trata, sin duda, de la formulación de una narrativa) podríamos hablar de "viajes de iniciación".

Se puede decir que la experiencia del viaje ha sido uno de los motores de las transformaciones económicas, políticas y sociales en toda la historia de la humanidad. Desde este punto de vista no estamos "descubriendo la pólvora" - que dicho sea de paso alcanzó "fama internacional" a través de viajeros -, sólo queremos proponer un estudio más cuidadoso del papel que estas experiencias tienen en la formación de campos profesionales en general, y en el que nos ocupa en particular.

En nuestro caso puede decirse que un estudio sobre los viajes de formación de nuestros pioneros nos daría pistas sobre el punto de la radicación del análisis organizacional / institucional, tal como referíamos anteriormente.

Aquí es necesario recordar, respecto de la cuestión de la formación de estos sujetos, lo que apunta Tenti Fanfani en relación a la formación profesional en general en nuestros países:

"No hay que olvidar el hecho de que los sistemas educativos de las sociedades latinoamericanas se prolongan más allá de sus fronteras (en EE.UU. y Europa) donde se reproducen gran parte de sus reproductores más jerarquizados. Esto hace que los cambios que se producen en los campos intelectuales de los países centrales afecten los procesos y estructuras de los sistemas universitarios locales". ¹⁵³

cho, tampoco existe esa noción de un "cuerpo único" (cuerpo de conceptos, cuerpo de teorías, cuerpo metodológico, etc.).

La reproducción de la que habla Tenti Fanfani esta íntimamente ligada, de nuevo, a lo que Suárez refiere con el concepto de seudomorfismo: en un contexto social, cuyo grado de modernización no observa un grado similar en el desarrollo de la base material de la sociedad, la formación en el exterior puede verse como una estrategia de los sujetos para "cerrar" u obturar esa brecha, esa discontinuidad.

Por otra parte, como "estrategia ex-post", no debe olvidarse en relación a la salida al exterior de la figura del "viaje de exilio" (que puede ser un exilio interno también), no menos importante en nuestro caso y que está vinculada a la naturaleza del compromiso político de algunos de los pioneros entrevistados.

IV - CONCLUSIONES

En este capítulo final intentaremos resumir el recorrido realizado trazando una síntesis de lo expuesto en relación a la construcción de una "identidad profesional" ambigua o difusa.

Se trata, en verdad, de la producción de un sujeto colectivo en donde el problema no se reduce a la constitución de un estatuto profesional, sino que entraña la cuestión del surgimiento y uso de ciertos saberes y de las condiciones singulares de posibilidad de la puesta en juego de esos saberes, ya sea que fueran puestos en términos de "conocimiento científico-disciplinario" o de "sentido común".

Ya ha sido dicho que el análisis organizacional / institucional en Argentina se inscribe en una historia cuyas tensiones no pueden ser ajenas en el campo de un saber que se interroga por las condiciones materiales concretas de la realización de prácticas sociales heterogéneas. Heterogeneidad que el análisis organizacional / institucional busca y que complica su encasillamiento en un ámbito determinado.

Retomando una pregunta que nos hacíamos en a propósito de la conceptualización de Max Weber, podríamos decir: ¿qué figura se construye en relación al territorio de la práctica del análisis organizacional / institucional?, y ¿qué papel juega el Estado y el contexto histórico-político en el momento del surgimiento de la práctica en la constitución de esa figura?

Para comenzar una respuesta posible, hay que recordar lo que propone Terán en relación a la intelectualidad en general,

*"... esa tarea de construir una función intelectual apoyada fundamentalmente en el capital simbólico se revela incluso en estos casos complejamente seducida por la política..."*¹⁵⁴

¹⁵⁴ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 168, Ediciones El Cielo por Asalto, 3º ed. Buenos Aires 1993.

La seducción que la política ejerce sobre la actividad intelectual, de la que las profesiones constituyen un modo particular, no es, sin embargo, uniforme, es decir, no se da en todos los casos y en todos los dominios de igual forma.

El recorte de Terán, preocupado por la conformación de una "nueva izquierda intelectual", asume una posición respecto de las instituciones sociales que no puede suscribirse isomórficamente para los sujetos que consideramos pioneros en la práctica del análisis organizacional / institucional, ya que si "en los años 1955-58 la fisura entre los intelectuales de este sector y el Estado no había dejado de ampliarse al calor de la creciente pérdida de legitimidad de la Revolución Libertadora, la experiencia del gobierno frondicista reforzó la tradición 'modernista' de la incontaminación del intelectual con el Príncipe, cerrando el círculo que definía un estilo de intervención en la política que se veda la incidencia directa sobre el Estado, caracterizado como un centro no reformable y con el que es preciso no comprometerse para no verse incluido en su 'engranaje'"¹⁵⁵, en el caso de los pioneros muchos de ellos tienen participación en el Estado, tanto en la administración pública central como en organismos estatales descentralizados, sin embargo, sigue siendo la política una dimensión presente también en su actividad.

Terán mismo propone una fórmula que puede ser aplicada, más allá de las diferencias apuntadas, a los pioneros de la práctica del análisis organizacional / institucional,

*"Entre la Institución y los Márgenes, entre la universidad y el autodidactismo, quedaba un espacio en el que se inscribirán futuras tensiones en la constitución de una nueva figura del intelectual."*¹⁵⁶

1.- La institucionalización según el modelo de "flujo en dos pasos"

¹⁵⁵ En este otro párrafo revela Terán esta posición "Pero justamente esta débil inserción de los intelectuales tanto en el Estado cuanto en un proyecto grupal político o social los dotará de una suerte de movilidad propia. Ilya Prigogyne sugiere que un requisito de la creatividad intelectual reposa sobre la existencia de un Dios fuerte y un Príncipe débil: el primero para legitimar la objetividad y el otro para garantizar ese mínimo de desorden sin el cual la inteligencia carecería de estímulos. Quisiera llamar por ello 'efecto Prigogyne' a lo que caracteriza la situación de los intelectuales críticos de esos años en la Argentina, y conectar esta idea con la aparente paradoja señalada por Silvia Sigal de que los intelectuales 'están débilmente insertados en el Estado o en las organizaciones sociales pero presentes en la sociedad y en la política, y se definen con relación a ellas', ya que esta situación los tomó relativamente disponibles para comunicar su práctica intelectual con la política, donde hallaron al dios de la revolución capaz de reforzar sus proyectos culturales" (Op. cit., pag.139).

¹⁵⁶ TERAN, Oscar, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966", pag. 141, Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993.

¿Qué es un pionero? Siguiendo el modelo de "flujo en dos pasos" el pionero es un importador esclarecido, alguien que "sabe" lo que hace y aquello que lo va a suceder, es decir, tanto en el sentido del acontecimiento actual como de lo que lo continuará. Pero, tomando el aparato conceptual del psicoanálisis, cuánto hay de "saber" y de "no saber" en el pionero, qué certeza tiene sobre la demanda social que inauguraría o generaría las condiciones de emergencia de una nueva ocupación: ¿el pionero ya es profesional de la nueva profesión? Esta pregunta da pie a la cuestión de la disputa entre las ocupaciones complementarias de un situs determinado y la profesión dominante en él.

El proceso de institucionalización de nuevas profesiones que sigue el modelo del flujo en dos pasos produce, en el caso del análisis organizacional / institucional, una verdadera paradoja, pues si la importación de los saberes que constituyen el cuerpo de conceptos y tecnologías de esa práctica "puentea", por así decirlo, la institución estatal en la figura de la organización universitaria, es en el seno de aquél, en distintos sectores (salud, administración pública central, etc), donde tal actividad tiene uno de sus espacios privilegiados de experiencias iniciales. No hay pues institucionalización sin la participación de la instancia estatal, aún cuando ésta asuma un carácter difuso, como espacio de aplicación de saberes no consolidados.

Las "secuelas" del proceso de institucionalización así constituido produce la debilidad en la construcción del sistema interno, es decir de la conformación de la infraestructura profesional. Paralelamente se da similar debilidad en cuanto al sistema externo. En resumen, no hay mercado ni infraestructura profesional, o, al menos, su existencia institucionalizada en la forma de esta práctica como nueva profesión no aparece claramente.

Si esto es así el aislamiento observado en el conjunto de los pioneros entrevistados puede verse también como una modalidad no estructurada, fallida podría decirse, de adaptación. En este punto Suárez se distingue del tratamiento que otros han dado del aislamiento o separación como cualidad alienativa de los intelectuales en general, tal como lo sugiere E. Schills

Respecto de este último punto Suarez agrega una perspectiva que puede definir la naturaleza político-cultural del problema:

"En nuestro contexto, las situaciones problemáticas que requieren cambios planificados en la línea de la participación funcional, son marcadamente distintas

por la naturaleza de nuestras estructuras productivas y nuestros sistemas culturales, por la historia de nuestras organizaciones y la conciencia de no innovar autoritariamente que caracteriza a nuestros líderes organizacionales."¹⁵⁷

El autoritarismo, rasgo singular de nuestro sistema político durante muchas décadas, crea una "conciencia de no innovar" en los "líderes organizacionales". Pero estos líderes no pertenecen sólo a lo que Gyarmati llama "las elites estratégicas" o según Gouldner "la vieja burguesía dominante", sino también estos líderes son profesionales, miembros de la intelligentsia. Es decir que el autoritarismo es un rasgo que se extiende del sistema político global a los sitos de actividad profesional.

El pionero, entonces, no sólo se ve restringido por el contexto global ¹⁵⁸, sino también por el resto de las profesiones dominantes que resisten a los saberes del que él es (im)portador.

2- Oferta y Demanda

Ahora bien, observando la cuestión desde el punto de vista de las problemáticas abordadas por el análisis organizacional / institucional, y suponiendo que pueda establecerse una demanda definida que la reconozca como tal, cabe preguntarse si la oferta contiene todos los "detalles" de la demanda social que le da origen o, más bien, suprime algunos y agrega otros matices.

Como se ha dicho anteriormente en la literatura tradicional sobre la temática de profesiones se tiende a pensar que las ocupaciones, y en particular entre ellas las profesiones, constituyen una respuesta a una demanda socialmente establecida. Pero, ¿cómo ha llegado a establecerse tal demanda?,

¹⁵⁷ Francisco M. Suarez, "Problemas relativos al proceso de emergencia y profesionalización del rol de experto en desarrollo organizacional", páginas 83 y 84; en LA ORGANIZACION: NUEVAS PERSPECTIVAS PARA SU CONOCIMIENTO, F.Suarez y otros. Layetana Ediciones. 1978

¹⁵⁸ La referencia a la historia no es menor, si se tiene en cuenta que Suarez escribe esto en los años del Proceso de Reorganización Nacional, donde algunos profesionales -los de salud y de educación, especialmente- fueron perseguidos y desaparecidos, lo que no implica de ninguna manera que el gobierno militar haya emprendido algún tipo de "cruzada antiprofesional". Esto es expresamente reconocido por el autor cuando afirma "en la Argentina, los problemas críticos, aquellos que nos 'dueñen', tienden a producirse como consecuencia de situaciones típicas de nuestro contexto socio-político." (op. cit. pag.84)

¿qué procesos supone el establecimiento de una demanda social?, ¿bajo qué modalidades se presenta?¹⁵⁹

La idea de que una actividad profesional se funda en una necesidad social daría como un resultado posible la de que una profesión constituye una oferta que intenta satisfacer una demanda previa. Ahora bien, y esto es fundamental a la hora de pensar en la emergencia y formación de nuevas profesiones: ¿tiene esa oferta la forma de la demanda?

En una concepción evolucionista simplificada toda actividad, en la medida en que pueda alcanzar cierto grado de abstracción y de teoriedad, es capaz de convertirse en profesión. En el ámbito de la construcción, por ejemplo, la tarea más rutinaria o simple del peón de obra evoluciona hacia la del albañil y puede complejizarse hasta llegar a la posición del ingeniero o el arquitecto, se hace pionera de lo que vendrá.

Como apunta Tenti, el tratamiento que el funcionalismo da a la cuestión a través de Parsons no es tan simple. Para Parsons la posición de las profesiones en la sociedad es "intersticial",

*"Las profesiones constituyen mediaciones entre las necesidades individuales y las necesidades funcionales de la sociedad, y contribuyen a la regulación y al control que permite el buen funcionamiento de la sociedad"*¹⁶⁰ (el subrayado es mío)

Esta caracterización del pensamiento de Parsons contiene una clave de apertura de la concepción funcionalista, no es que la oferta profesional "traicione" o tergiverse la necesidad o demanda social, ocurre que las profesiones pueden "leer" esas demandas a partir de valores de universalidad ligados a su papel para el buen funcionamiento social. Tal como señala Tenti, el

¹⁵⁹ Peter DeLeon propone un modelo de oferta-demanda que supone un desarrollo impulsado por la demanda, que brota de las tensiones políticas que experimentan los países. Pero también subraya la importancia del estatuto intelectual de este ámbito al definir la posibilidad de una 'oferta' académica. Sólo cuando las ciencias sociales 'estuvieron bastante seguras de sus recursos físicos y cognoscitivos, pudieron empezar a aprovechar las oportunidades que les ofrecían los hechos políticos'. DeLeon, Peter, "Sucesos políticos y las ciencias de las políticas", en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

¹⁶⁰ TENTI FANFANI, E. "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", página 27, Miño y Dávila editores, Buenos Aires, 1989.

funcionalismo entiende a las profesiones desde la perspectiva de la neutralidad, no constituyen una élite ni mucho menos una clase social, es a partir de allí que se construye el "tipo ideal" de las profesiones, reseñado como la perspectiva o enfoque tradicional más arriba.

Pero para Tenti el funcionalismo no alcanza a capturar todos los elementos constitutivos de los campos profesionales, aún rescatando el valor empírico de sus estudios. Particularmente, este autor refiere dos elementos ignorados o insuficientemente tratados: por un lado, la cuestión de la dimensión simbólica de la estructuración de los campos profesionales y de sus producciones y, por el otro, el papel de la disputa entre campos simbólicos emergentes que intentan "deslegitimar los anteriores"

No parece, pues, ser la de oferta-demanda una relación tan lineal, armoniosa y desinteresada, como pretende el funcionalismo.

Podemos ver, de esta manera, tal como lo refieren los pioneros entrevistados, cómo aparece en este punto el carácter "agonista" de la instalación de los saberes del análisis organizacional / institucional como campo simbólico emergente de prácticas y conocimientos que cuestionan los saberes instituidos.

Ahora bien, tratando desde otra perspectiva los interrogantes anteriormente formulados podemos recurrir a A.Gouldner, quien formula la cuestión en términos de saturación. La saturación se emparenta a la noción de sobreproducción. Una especie de "crisis del 30" de las profesiones, en donde el "exceso" de oferta contrasta con la "escasez" de la demanda:

"Este factor es la intensificación de los impedimentos de ascenso provocada por el creciente exceso en la oferta de mano de obra que se hizo visible a fines del decenio de 1960. Hemos entrado ahora en un período en el que puede haber más mano de obra adecuada que demanda de ella,..." ¹⁶¹

La saturación sería el límite inferior del exceso de oferta, la sobresaturación como proceso correspondería a la constitución de nuevas ofertas de saberes y prácticas profesionales.

¹⁶¹ Gouldner, A. "El futuro de los intelectuales y el ascenso de la nueva clase". Alianza Editorial, Madrid 1985 pag. 93-94. Por la expresión "mano de obra" debe entenderse "trabajo profesional".

En los términos en que lo definíamos más arriba, la saturación de un situs se daría cuando las profesiones dominantes han concluido su esfuerzo de regulación de las actividades, del uso de los recursos, de la producción de conocimientos y de la atención de problemas al interior del situs, de modo tal que han terminado por dar "forma" al par oferta-demanda, esto es, han culminado la producción de sistemas de equivalencia social hegemónicos¹⁶², a partir de los cuales las profesiones, mediante el manejo de conocimientos y recursos sobre un área de la realidad, culminan por generar las condiciones de su supervivencia dándole forma y sentido a esa realidad.

Pero esta saturación "hacia afuera", hacia la estructura social, se da también, en sentido complementario, "hacia dentro" del campo profesional. Las profesiones, con sus prerrogativas de control de entradas y salidas, endurecen las condiciones de acceso al sistema así como también, en virtud de su carácter monopólico, dificultan la inserción laboral de los ocupantes del situs, sea que sean nuevos miembros de la profesión o de las ocupaciones complementarias, forzándolos a buscar alternativas.

La producción de nuevos conocimientos a partir de la construcción de nuevas problemáticas, en suma la generación de una oferta profesional diferenciada por el establecimiento de demandas aún no propiamente reconocidas como tales, constituyen una de esas alternativas.

En este sentido, la situación en el campo del análisis organizacional / institucional no es la misma según sea la disciplina de origen de cada uno de los pioneros, pero en algunos el reconocimiento de fenómenos de sobreproducción o saturación en ellas aparece como condición propiciatoria del desarrollo de la nueva actividad.

3- Demanda "pseudomórfica" y profesionalización "ficticia". Demanda "estratégica" y profesionalización inducida

Para finalizar, a partir de los interrogantes planteados anteriormente: ¿cómo situar más específicamente el surgimiento de ciertas demandas y las respuestas que se le anteponen? o, dicho de otro modo que tal vez convenga

¹⁶² Entendemos aquí por "equivalencia social" aquello que R.Lourau ha tematizado en "El Estado inconsciente", cuando propone un principio de equivalencia ampliado al campo de la política, tomado de la formulación marxista del dinero como equivalente general de toda mercancía.

más a nuestra argumentación, ¿ es posible el surgimiento de una oferta cualquiera? Encontramos una salida a estas preguntas con el concepto de situs.

Gyarmati plantea al situs como problema político, en este sentido destaca como problema central la eficiencia del situs. Las profesiones, ocupantes de la cúspide del situs, aseguran un rendimiento máximo del situs a partir de: a) la coordinación y el control las actividades de todos los grupos ocupacionales del situs; b) la conducción de la enseñanza que deben recibir los miembros de los diversos grupos ocupacionales; c) la elaboración de normas éticas y técnicas que guiarán el desempeño de las diversas ocupaciones, y el control del cumplimiento de esas normas; d) la definición de las áreas en que profesiones y ocupaciones complementarias de otro situs deben participar en las actividades del situs propio; e) la responsabilidad por las decisiones frente a cualquier problema cuya naturaleza y tratamiento no estén previstos y claramente categorizados en el acervo existente de los conocimientos del situs.

Puede pensarse la cuestión de la eficiencia del situs como ligada a la disposición de un conjunto de transacciones institucionales, lo que lleva directamente a considerar en relación a este punto a la negociación entre profesionales y, como las llama Gyarmati, las "élites estratégicas".

Gyarmati muestra los avatares históricos de la constitución de los situs en relación a los distintos factores que han jugado algún papel en los procesos de negociación aludidos más arriba. La industrialización creciente de la sociedad occidental es ubicado por el autor como uno de los procesos determinantes en la conformación de los situs y en la exigencia de la formación para la prestación profesional como una contribución al logro de la eficiencia.

Para Gouldner la cuestión de la eficiencia también se liga a lo que, en términos de Gyarmati, sería la ampliación o creación de un situs. En el planteo del propio Gouldner el surgimiento de la *intelligentsia* de la Nueva Clase¹⁶³ se vincula a la presión que la competencia de libre mercado ejerce sobre la burguesía para racionalizar al máximo posible sus actividades productivas y administrativas, en pos del obtención de un máximo beneficio.

Ahora bien, la relación eficiencia-capital no es, ni con mucho, evidente, en este sentido Gouldner destaca que el capital sólo procura maximizar sus

¹⁶³ Gouldner asume que la Nueva Clase está conformada por una fracción puramente intelectual y otra de raíz técnica, la *intelligentsia*, en nuestro caso, los profesionales.

ingresos, y que la productividad (la cuestión de la eficiencia productiva) es secundaria, ya sea que se trate de capital dinerario o "cultural", en el caso del de la Nueva Clase en ascenso, lo cual, según Gouldner, acarrea numerosas consecuencias para el desarrollo de la actividad del profesional en relación a lo que se espera que procure en el situs. Veamos:

"El capital, es decir, cualquier forma de capital, aumentará, si puede, sus ingresos aunque no incremente la productividad. La contribución del capital a la productividad se produce principalmente cuando sus ingresos están ligados de manera necesaria al aumento de la productividad." ¹⁶⁴

La cuestión de la "forma" de la oferta respecto de la demanda, la forma del situs en palabras de Gyarmati, aparece con nitidez, especialmente cuando se trata de los modos de asegurar desde la cúspide el rendimiento del situs en función de la responsabilidad que le cabe al profesional por las decisiones a tomar, esto es, sus elecciones, sobre la naturaleza de las cuestiones que merecen ser acogidas o no, como formando parte del conjunto de actividades propias del sistema profesional.

De todos modos, no se puede decir que la creación o la emergencia de una actividad profesional, y los procesos consecuentes de profesionalización e institucionalización, obedezcan a un capricho o a la conspiración de algunos. En este sentido vale rescatar la idea de Gyarmati de la ampliación de un situs, cuando destaca el papel de las empresas en la consolidación de las exigencias de formación a los ocupantes de determinadas posiciones.

Puede decirse, así, que cuando se habla de que una ocupación se crea en virtud de una demanda, dicha demanda debe ser tratada como "demanda estratégica", definida como aquella demanda orientada al logro de un beneficio sectorial que se traduzca en nuevos poderes, por acumulación de riqueza, prestigio o conocimiento. Bajo esta denominación puede tratarse aquello que Wagner, Wittrock y Wollman apuntan sobre el desarrollo de las ciencias sociales en Europa, que ilustra muy bien este punto,...

¹⁶⁴ Gouldner, A. "El futuro de los intelectuales y el ascenso de la nueva clase". Alianza Editorial, Madrid 1985 pag. 41

*"Los investigadores científico-sociales, situados en un contexto de reforma política - al que colaboraron- durante los sesenta y comienzos de los setenta, en general apoyaron una intervención pública cada vez más detallada, junto con análisis y supervisión asimismo cada vez más detallados, de los acontecimientos sociales por medio de indicadores sociales y otros instrumentos. [...] Así, mayorías políticas reformistas lograron basarse en los análisis de científicos sociales comprometidos que dedicaban la mayoría de sus esfuerzos a problemas de políticas. Y a la inversa, estos científicos sociales pudieron utilizar la demanda política de su experiencia para mejorar su posición científica, ayudar a lograr el reconocimiento de sus disciplinas y fortalecer su posición competitiva en el campo científico, obteniendo entre otras cosas, acceso exclusivo a los nuevos terrenos de la investigación. Pero a finales de los setenta y en los ochenta, esta relación consensual entre la investigación y la política empezó a desmoronarse cuando las grandes expectativas de ambos bandos resultaron irreales. [...] La fase de 'proyectos sociales comunes' terminó cuando el intervencionismo estatista fue sometido a creciente escrutinio y cesó la expansión de las políticas del Estado benefactor."*¹⁶⁵

Así es que, generalmente, se ha visto a la demanda como del lado de una carencia, no importa que pueda saciarse o cubrirse aquella será considerada como la manifestación de una falta en el demandante.

Proponemos cambiar la pregunta ante una demanda, con el concepto de demanda funcional estratégica, esta sería no tanto qué le falta al que demanda, qué no tiene o no posee o no puede disfrutar, sino: ¿qué recursos se ponen en juego, qué es lo que se pretende obtener, a partir de una demanda?. Lo que lleva a preguntar ¿qué conflicto sectorial desatará una nueva demanda, que transacciones institucionales se operan? ¿qué productos sociales, entre ellos nuevas profesiones, dará como resultado?

Tal como la hemos tratado, la demanda estratégica, en tanto está ligada a la configuración de negociaciones entre sectores institucionales, está del lado de lo que Gyarmati llama "profesionalización inducida", esto es un proceso de creación de nuevas profesiones que "dialoga" con la base material de la estructura social para su conformación.

¹⁶⁵ Peter Wagner, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman "Ciencia social y Estado Moderno: el conocimiento de las políticas y las instituciones políticas en la Europa occidental y los Estados Unidos", pp.96-97, en Peter Wagner, Carol Hirschon Weiss, Bjorn Wittrock y Hellmut Wollman (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEÓRICAS" . Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.

Por otra parte, definimos "demanda pseudomórfica", apelando a la caracterización contextual de Suarez, como aquella ligada a la urgencia de los sujetos definidos como pioneros de una actividad, por la institucionalización de su práctica, que no encuentra una correlación con una demanda o necesidad social claramente recortada.

No se trata de un "tipo" opuesto totalmente al de la demanda estratégica; ocurre, en este caso, que el diálogo con los usuarios o demandantes potenciales del saber profesional es secundario. La profesionalización fruto de este tipo de demanda es ficticia ¹⁶⁶, según Gyarmati, pero no en el sentido de falsa o ilusoria, sino por el hecho de que lo que la empuja es la necesidad de una ocupación de ganar espacio relativo al interior de un situs.

Para el caso del análisis organizacional / institucional en nuestro país, el par demanda pseudomórfica-profesionalización ficticia, es el que mejor parece ajustarse al carácter ambiguo o difuso de las "identidades profesionales" que en aquel campo se reconocen, a la naturaleza dispersa de su práctica, al bajo grado de intercambio entre sus distintos mentores, y a la naturaleza crítica (política) de sus posiciones respecto de las prácticas profesionales consagradas en los distintos sectores en los que su surgimiento tuvo lugar.

¹⁶⁶ El término de "ficticia" no es, seguramente, el más feliz. Lo mantenemos, por no tener uno mejor, a condición de que no se le otorgue ningún sentido valorativo, ni apologetico ni peyorativo.

V - BIBLIOGRAFÍA

ARDOINO, JACQUES "LA INTERVENCION: ¿IMAGINARIO DEL CAMBIO O CAMBIO DE LO IMAGINARIO?" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980.

ARON, RAYMOND, "Introducción", en WEBER, MAX "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO", Alianza Editorial, Madrid 1988

BALAN JORGE, "CUÉNTAME TU VIDA. UNA BIOGRAFÍA COLECTIVA DEL PSICOANÁLISIS ARGENTINO". Planeta, Buenos Aires, 1991

BENNIS, WARREN G., "DESARROLLO ORGANIZACIONAL: SU NATURALEZA, SUS ORIGENES Y PERSPECTIVAS". Fondo Educativo Interamericano, México 1973

CASTEL, ROBERT, "LA METAMORFOSIS DE LA CUESTIÓN SOCIAL" Paidós, Buenos Aires 1997

DELEON, PETER, "Sucesos políticos y las ciencias de las políticas", en PETER WAGNER, CAROL HIRSCHON WEISS, BJORN WITTRICK Y HELLMUT WOLLMAN (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999
Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa.*

DUBOST, JEAN y LEVY, ANDRE, "EL ANALISIS SOCIAL" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

ETKIN, JORGE y SCHVARSTEIN, LEONARDO, "IDENTIDAD DE LAS ORGANIZACIONES. Invariancia y Cambio" PAIDOS, Buenos Aires 1990

FERRER PEREZ, LUIS, "GUIA PRACTICA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL" México, 1978

FOUCAULT, MICHEL, "GENEALOGIA DEL RACISMO" Editorial Altamira y Nordan Comunidad, Colección Caronte Ensayos, Montevideo 1992

GOULDNER, ALVIN. "EL FUTURO DE LOS INTELLECTUALES Y EL ASCENSO DE LA NUEVA CLASE". Alianza Editorial, Madrid 1985.

GUATTARI, FÉLIX, "ENTREVISTA" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

GYARMATI, GABRIEL. et al "LAS PROFESIONES. DILEMAS DEL CONOCIMIENTO Y DEL PODER." Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, 1984

HARRIS, MARVIN, "NUESTRA ESPECIE", Alianza Editorial, Madrid 1998

JANN, WERNER, "¿Del análisis de políticas a la gerencia política? Una mirada externa a la preparación en política pública en los Estados Unidos", en PETER WAGNER, CAROL

HIRSCHON WEISS, BJORN WITTRÖCK Y HELLMUT WOLLMAN (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

LAPASSADE, GEORGES, "LA INTERVENCION EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION Y DE FORMACION" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

LOURAU, RENE, "BALANCE DE LA INTERVENCION SOCIOANALITICA" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

LOURAU, RENE, "EL ANALISIS INSTITUCIONAL" Amorrortu Editores, Buenos Aires, 1975

LOURAU, R. y LAPASSADE G. "CLAVES DE LA SOCIOLOGIA" Editorial Laia, Barcelona 1974

LOURAU, RENE, "EL ESTADO Y EL INCONSCIENTE", Editorial Kairos, Paris, 1977

MARTINEZ NOGUEIRA, ROBERTO, "EMPRESAS FAMILIARES. ANALISIS ORGANIZACIONAL Y SOCIAL" en serie Temas de Análisis Organizacional. Editorial Macchi, Buenos Aires 1984

MENDEL, GERARD, "EL SOCIOPSICOANALISIS INSTITUCIONAL" en "LA INTERVENCION INSTITUCIONAL" Ed. FOLIOS, México 1980

NAVILLE, PIERRE. TEORIA DE LA ORIENTACION PROFESIONAL, Alianza Editorial, Bs As. 1975

OSZLAK, OSCAR, "Notas críticas para una teoría de la burocracia estatal", en OSZLAK, OSCAR (comp.) TEORIA DE LA BUROCRACIA ESTATAL. Paidós. Buenos Aires. 1984

SCHLEMENSON, ALDO "ANALISIS ORGANIZACIONAL Y EMPRESA UNIPERSONAL" PAIDOS, Buenos Aires 1988

SCHWARTZMAN, SIMON, "Las cambiantes funciones del conocimiento nuevo: instituciones de investigación y transformaciones sociales en Brasil" en PETER WAGNER, CAROL HIRSCHON WEISS, BJORN WITTRÖCK Y HELLMUT WOLLMAN (compiladores) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS". Fondo de Cultura Económica, México 1999 Parte I: *Las experiencias nacionales en la perspectiva comparativa*.

SUAREZ, FRANCISCO M., "LOS ECONOMISTAS ARGENTINOS. El proceso de institucionalización de nuevas profesiones" EUDEBA, Buenos Aires 1973

SUAREZ, FRANCISCO M., "Problemas relativos al proceso de emergencia y profesionalización del rol de experto en desarrollo organizacional", en LA ORGANIZACION: NUEVAS PERSPECTIVAS PARA SU CONOCIMIENTO, F.Suarez y otros. Layetana Ediciones. 1978

SWANN, ABRAM DE, "A CARGO DEL ESTADO" Pomares-Corredor, Barcelona 1991

TENTI FANFANI, E. y GOMEZ CAMPO, V., "UNIVERSIDAD Y PROFESIONES. Crisis y Alternativas", Miño y Dávila editores, Buenos Aires, 1989

TERAN, OSCAR, "NUESTROS AÑOS SESENTAS. La formación de la nueva izquierda intelectual argentina 1956-1966". Ediciones El Cielo por Asalto, 3° ed. Buenos Aires 1993

WAGNER PETER, HIRSCHON WEISS CAROL, WITTROCK EJORN y WOLLMAN HELLMUT (comp.) "CIENCIAS SOCIALES Y ESTADOS MODERNOS. EXPERIENCIAS NACIONALES E INCIDENCIAS TEORICAS" . Fondo de Cultura Económica, México 1999

WEBER, MAX, "ECONOMIA Y SOCIEDAD". Parte I "Teoría de las categorías sociológicas: Conceptos sociológicos fundamentales. Concepto de acción social", Capítulo 2 "Categorías sociológicas de la vida económica.", Capítulo 3 "Tipos de dominación.", Parte II, Capítulo 9: "Sociología de la dominación" Fondo de Cultura Económica, México 1998

WEBER, MAX, "EL POLITICO Y EL CIENTIFICO" Alianza Editorial, Madrid 1988

VI – ANEXOS

**Entrevistas realizadas a los pioneros del análisis organizacional /
institucional en Argentina**

ENTREVISTA CON EL DR. GREGORIO KAMINSKY. 25/11/94

Entrevistador: Las preguntas puntuales tienen que ver con tu experiencia o iniciación en este terreno, territorio de la preocupación por las organizaciones, las instituciones, digamos, cómo llegas a eso o a través de quién, quienes son tus introductores en ese terreno...un poco tu historia en esta cuestión.

Gregorio Kaminsky: Bueno...todo esto tiene que estar inevitablemente sesgado por unos cortes, algunos más bruscos y drásticos que otros, en la historia de los últimos 25 años. Yo viniendo del Derecho me intereso por la Filosofía, pero como corresponde a todo joven de... soy militante político, y militante político en esos años, no creo que debamos glorificarnos como lo éramos, pero no era discutir si había que poner el número de cédula de identidad en el censo universitario, sino que era cambiar el mundo, con el grado de delirio y de potencia de vida que eso..., años 70. Indudablemente que había algunos que la conquista y el cambio del mundo se hacía de manera estrepitosa y con alta dosis de aceros, hierros y otros metales. Yo me opuse siempre a eso y creía que las formas institucionales, a las que había que innovar, como instrumento de cambio político, léase desde el centro de estudiantes al partido político, eran, seguían siendo el espacio donde eso,

y a través de eso, lo que nos proponíamos podía alcanzarse, pero también de manera renovada, por eso en esa misma época yo me voy del Partido Comunista, al que había entrado hacía unos pocos meses, por que ya veíamos las inercias institucionales, su anacronismo, su repetición, que no era solamente del discurso político ideológico sino que yo eso lo veía traducido en su dispositivo institucional.(...)

Seguramente que en este revival me voy a sorprender a mi mismo por que nunca lo hice. Nunca nadie nos preguntó nada y esto creo que debe ser computado para lo que Uds. están reflexionando como la institucionalización y profesionalización. Nadie nunca nos preguntó nada cuando para otras profesiones, alguna beneméritas otras más emergentes, es casi consecutivo y cotidiana la reflexión, entonces tal vez esa sea una primera observación.

Bueno... la filosofía pero simultáneamente entendíamos que la filosofía se encarnaba, no éramos idealistas, el idealismo estaba' colocado bajo otras banderas, y de algún modo teníamos que hacer hablar a la filosofía a través de las ciencias sociales. En mi caso no fue la economía, a la que le veía un inmenso carácter reductivo, decodificador de las especificidades que tenían otras disciplinas, ya veía que se asomaba la sociología con una modalidad semejante, y algo, tal vez más terrible que la propia economía era la lingüística. En mi formación, yo estaba estudiando el marxismo, por propia cuenta, con ayuda de los grupos de estudio, particularmente con un gran maestro que sigue siéndolo, tal vez hoy mi gran amigo, que es León Rozitchner, que fue el formador de, yo diría, de generaciones, tal vez en competencia con quien lo hacía al modo estructuralista de los althuserianos y demás que era Raúl Ciarreta. La aparición y la problematización político social del psicoanálisis también tenía lugar en esas fechas. Donde el psicoanálisis no era algo que ocurría al hombre en su alma y lo sociológico, lo marxista, era lo que le ocurría al hombre por fuera de su alma, sino que había un atravesamiento fuerte y que también lo decía Freud, y si no lo decía Freud se lo hacíamos decir. Del mismo modo que algunas cuestiones sobre la subjetividad las decía Marx, y si no las decía Marx se las hacíamos decir, en sus manuscritos, La Ideología Alemana. Esa fue, y forme parte de la corriente de él, que no se llamó así aquí en Argentina pero sí en América Latina, el freudo-marxismo, psicoanálisis y marxismo. Para mí hay un autor paradigmático, que hay que volver a trabajar, un hombre que tiene envergadura filosófico-metafísica, pero también envergadura para estudiar el tema de los deportes, la música y la vida cotidiana como es Marcuse, a quien se lo considera como un divulgador, nada más, como un petardista, y....este.... es muy difícil saber tirar bombas nucleares y a la vez petardos, en general las personas están muy escindidos entre los Werner Von Braun del saber y los barrabravas de las ideas, el tener esa flexibilidad, esa maleabilidad, hay pocos...hay pocos. Uno de ellos Marcuse, yo hago mi tesis sobre Marcuse, la policía no la deja entrar a mi reciente esposa cuando yo iba a hacer la defensa de mi tesis...

E: Eso en qué año

GK: Ah era mi novia, 74, por que yo me caso en el 75, 'era mi novia para ser esposa, no la dejaron entrar. Es decir el lopezrreguismo de toda esa sociedad, las tres A, una cosa muy dura, muy difícil, ni más ni menos duro que lo de hoy, era otra cosa, éramos otra generación. Hay un abismo generacional, es decir, hay menos abismo generacional entre yo y mi padre, que me lleva 50 años, hay menos abismo, que entre yo y mi hijo, menos aún que mi hijo, nuestros alumnos de la facultad de ciencias sociales, que tienen 20 años, y esto habrá que ver la aceleración, las generaciones ya no son 25 años, todo es más corto, más mutacional.

Bueno.. y mi interés vino por ahí, por el lado de cómo se entreteje lo psicológico con lo social, y la única oferta que había era el señor Pichón Riviere que daba unos cursos, adonde iban unas 15 o 18 personas. El ya estaba bastante enfermo no daba las clases pero estaba en las clases.

E: Quién daba las clases?

GK: Quién daba las clases? A ver si estos nombres te resultan familiares, seguramente a vos porque siguen estando en el pie de página de las referencias que hacemos muchos, y ya en América Latina. Por ejemplo,: Fernando Ulloa, Armando Baúleo, Gregorio Barembilit, Mario Margulis, profesor de antropología cultural, después cómo es este libro del imaginario social?...Colombo, dos o tres personas más, alguna Ana María Netol, ligada a la lingüística, una gran amiga, gente de algunos otros campos específicos, incluso el arte.

Los problemas que teníamos ahí, que siempre había alguna, este..lo tengo tan grabado con una situación en particular que puede ser analizador, ellos lo llamarán emergente, por supuesto: la petisita, gordita, con campera verde oliva, subida a una de las sillas de..., lo hacíamos en un departamento esto, y entre vociferar y pontificar, eso lo podía hacer entonces, antes de que se estuviera hablando de cualquier cosa por que ella se iba a oponer en nombre de la clase obrera internacional, el pueblo y demás. En una oportunidad, ya estaba bastante hemipléjico Pichón Riviere, estaba su compañera, Ana Quiroga, y ella traducía lo

que medio guturalmente hablaba Pichón Riviere, y le dice..., vimos que él algo pronunció, entonces estábamos esperando la traducción. Entonces, la mira Ana Quiroga a esta chica y le dice: "Dice que sos una antropófaga", entonces quedamos un tanto perplejos, pero, a la vez, teniendo que decodificar el mensaje cifrado, de antropófago quería decir que había algo oracular, y era, claro, que ella nos quería comer con sus palabras, y era cierto.

Podíamos hablar de ciertos fenómenos de interacción social pensando en Ratin, o él hablaba de Musimesi como la interacción de un equipo de fútbol, que siempre tenía que ser Boca. Era muy fanático de Boca, para nuestra desgracia. O algunas otras circunstancias en donde lo científico, propiamente dicho, no estaba alejada. Qué quiere decir esto? Que no había una mitología, ni una sinfonía, pompa y circunstancia de los grupos operativos, sino que esa era la técnica, que había más o menos pergeñado recogiendo y leyendo y estudiando de otras corrientes, pero lo que había era una perspectiva de análisis, perspectiva de análisis a la que llamó Psicología Social, podría haberla llamado de cualquier otro modo, pero *ahora, lamentablemente*, por que la arqueología de esto tal vez merezca mucho más, creo que ahora lo que ha quedado es la "tecnología del grupo operativo", y no la hermenéutica de las relaciones psicológicas y sociales en una comunidad. Año 76, yo era ayudante de un coordinador de lo de Pichón Riviere, nos había llevado a varios de nosotros de ayudantes en la facultad. Bueno...en el mes de marzo nos echan a todos.

E: Quién era ese coordinador?

GK: Bueno... eh, mira... No me acuerdo, pero sé que está desaparecido.

E: Pero, qué facultad?

GK: De Psicología. Yo estaba en una materia que muchos otros no podían estar porque era más epistemológica, que era Teoría y Método de las ciencias sociales, era una materia medio de ingreso, introductoria, y yo como venía de la filosofía podía. Bueno en el 76 nos vamos. Yo por razones de orden estrictamente personal y familiar recaló en México, te voy a obviar algunas otras vicisitudes

pero, en México había estado por un año y pico Armando Bauleo, y yo caigo un poco como el que puede continuar aquello que diseminó Bauleo, y que ahora decidía irse a Europa, a Italia, y dejaba todo un sector muy interesado, qué sector? una nueva universidad, la Universidad Autónoma Metropolitana...

[...]

Decía que yo tengo rachas y todavía no me animo a trabajar con dos o más a la vez. Entonces te quiero contar que tuve mi racha de trabajar mucho con el sociólogo, bueno ahora mi racha es trabajar mucho con el antropólogo. Pero no el antropólogo en general, ya no me interesa por que tampoco existe el antropólogo en general, como tampoco creo que no existe el economista en general, ya creo que es un exceso en los términos, sino con el etnólogo, más aún, tampoco con el etnólogo sino con el etnógrafo. El etnógrafo dispone de un repertorio metodológico, más aún técnico-instrumental tan a la mano, que deberíamos conocerlo muy bien porque es utilísimo para las modalidades de trabajo, las tipos de trabajo de campo, las formas de consulta, evaluación, estudio y demás que tiene que hacer alguien que su campo no es en el más allá de su cultura sino en el más acá de tu misma cultura, como son..., es más yo pienso que somos etnógrafos de nuestra propia cultura.

Esto fue durante ocho años, nueve, y ya te digo la relación, la interrelación, con los pedagogos institucionales, con gente italiana, y que a va a México con una fluidez, nos ha permitido un acercamiento a tener un material que iba a tardar en ser publicado en Italia, pero que uno está en contacto y se está intercambiando materiales. Todavía no nos damos cuenta que nuestro inmenso desarrollo conceptual, espiritual, intelectual, ha sido dado, en gran medida también, por que estamos muy lejos, por acá no pasa nadie, nadie va de vacaciones a Laguna del Desierto, no?, entonces tenemos que hacer un gran esfuerzo para mitigar esa distancia. El caso de México, que por otra parte cuida su historia, cuida su cultura, y el mundo visita todo eso, bueno está a 400 dólares de cualquiera, que después se hace una escapadita a una de las hermosas playas caribeñas o del pacífico, pero antes tuvimos "seminarito" con Robert Castel, la enésima reunión que tuvimos con Guattari, hicimos reuniones de la famosa Red de Alternativas de la

Psiquiatría. En Cuernavaca habremos hecho, Cuernavaca queda más cerca que de acá a La Plata, hemos tenido numerosísimas, la Franca' Basaglia, Giovanni ..., conocimos a todos. Ayuda a mucho, puede ayudar a engolarte tu propia voz, es decir "yo soy amigo de todos ellos", pero también te puede ayudar a desmitificar esa palabra sagrada que aparece en el texto: la institución negada, el análisis institucional, le pone duda, le pone matices, le pone puntos suspensivos y eso es importante.

Nosotros retornamos en el 84, y yo no me di cuenta pero era como que ya, desde México, se estaba esperando que yo en la Facultad de Psicología cubriera ese espacio. Nuevamente, entonces, si somos institucionalistas hay que despersonalizar, no era a mi al que esperaban para que obtuviera tal cátedra y demás, sino que era a una línea de pensamiento y de trabajo, que, en oportunidad en que yo regresaba al país, se combinaba para que yo lo hiciera en la Facultad de Psicología. Por lo que veo, y tal vez vos podés ser, no sólo testigo sino evaluador más elocuente que yo, por que yo soy juez y parte, no puedo serlo, eso fue un boom en Psicología, ante 20, 30, 60, 80, 250 materias que todas bajo distintos nombres, lo que se enseñaba era psicología clínica psicoanalítica freudiana, lo más lacaniana posible, que apareciera alguna otra cosa, con instrumentos en la mano, y sacando a la gente del aula y que vaya a hacer experiencia de campo, y que la fueron a hacer primero con curiosidad antropológica y luego con interés, produjo lo que produjo, produjo una fuerte disputa que aún hoy no se visualiza como lo que efectivamente fue, porque no había posibilidad de disputar nada 200 contra 1, salvo que uno se crea un David ante un inmenso Goliat, había que eliminarnos, eso fue una estrategia institucional, política, no interesa los nombres que los hay, y junto conmigo había que quitarse de encima cierta molesta influencia de pensamiento con aire fresco, que venía por las cátedras de Filosofía, donde no era Platón, Platón y más Platón sino que era Foulcault, era Deleuze, era crítica a cierta modelización de un individuo cerrado sobre sí mismo, la importancia de la dimensión de lo imaginario, en fin, otro tipo de cosas, también en Sociología, también en Antropología, que por razones políticas sólo esta última pudo quedarse. Yo lo que debo decir, ese

otro espacio de combate que son los concursos, salvo que alguien me pueda demostrar la objetividad, neutralidad, bonhomía y seriedad de esas instancias, en ese ámbito de combate es en donde, de la mano del funcionalismo organizacionalista que se les hizo aliado, lamentablemente porque yo preferiría mantener diferencias pero en una alianza de interés de un campo común con todo un sector, lamentablemente, fueron los que le sirvieron de apoyatura, le sirvieron de instrumento, para que en este combate para diseminar estas ideas, nosotros hayamos sido expulsados, ya que la metáfora de ganar y perder concursos es eso, es un ritual de creencia metafóricas. Pero también, nuevamente, así como decía que la dictadura produjo desgracias pero nos permitió conocer gente maravillosa, este bueno, afortunadamente nos fuimos a la "mierda", entendido en ese momento, la mierda, en la Universidad de Buenos Aires, una infecta carrerita de mala muerte, que tenía dos aulas en el último piso de la Facultad de Derecho, que era la carrera de los Asistentes Sociales. Bueno, hemos podido mostrar, junto con esa gente, que la mierda sirve de abono, el abono puede fructificar semillas, y de las semillas pueden salir, pueden hacerse las mejores siembras y cosechas, que no de otros lugares que parecen que sean campos altamente fértiles. Creo que esos campos aparentemente fértiles son campos yermos, y voy a tocar otro de los puntos que les interesa investigar a Uds., que es el tema de la profesionalización y la institucionalización.

En esos años se hace una salvaje institucionalización de la profesión psicólogo, que cuando digo psicólogo acá deberá entenderse psicólogo clínico, psicoanalítico, lacaniano, por que psicólogo parece que no se puede ser educativo y demás, eso es... hay que ser pedagogo para dedicarse a eso, y es el modelo que se toma, que se desea, que se envidia, y que se recurre, que es el modelo del profesional liberal: el modelo médico, el modelo del abogado, para tomar los modelos universitarios. Es decir, quienes estaban ahí, y con quienes nosotros disputábamos ese espacio, no eran profesores universitarios, tampoco lo son hoy, son profesionales que dan clases, que es muy distinto. Nosotros, creo que también Uds. en cierto modo en Económicas, seguro en Filosofía y Letras y seguro en Ciencias Exactas, tenemos el imaginario universitario, tenemos los

"hábitos" de la Universidad puestos, yo soy monaguillo de tal y vos sos de la orden de cual, y si tocan a la puerta de la Universidad suena el timbre en cada una de nuestras cabezas. No así en ellos. Por eso están felices cuando la CONADU hace huelga, porque no tienen que ir a dar clases. Ellos saben, por supuesto, que quiere decir la forclusión en el sistema de la culpa narcisística, pero le preguntaba si sabían las últimas medidas de la CONADU, quién era el actual secretario general de la CONADU, algunos no sabían qué era, qué quería decir CONADU, los profesores, profesores, no ayudantes, profesores titulares, adjuntos, asociados de la UBA.

Bueno de esa mierda a la que nos mandaron, hoy soy un digno profesor de una digna facultad, recientemente creada, que es la Facultad de Ciencias Sociales, pero donde el institucionalismo tampoco tiene amplio margen. Pero, el hecho de haber ido a trabajar a la carrera de Trabajo Social, nos ayudó por que ahí no había que hablarle de la "importancia" que tenía, sino que la visualizaban inmediatamente. Ellos tienen que entender qué es lo que ocurre en un juzgado, en un hospital, qué es lo que ocurre en cualquier dependencia gubernamental, por que esos son lugares naturales y habituales de trabajo. Entonces, empezaron a deponer su "tercermundismo guitarrero latinoamericanista", y empezaron a darse cuenta que era mejor preocuparse por qué es una institución, cómo funciona y como está estructurada.

E: Se me ocurren un par de preguntas. La primera, haciendo un poco de genealogía, en tu relato, el tema institucional, aparece con fuerza en México, o a partir de tu llegada a México o de tu trabajo allí, vos pensas que esta especie de prehistoria de lo de México, ahí no se inscribe también alguna preocupación, de ahí no extraes vos, no había, no se hablaba de la cuestión institucional, no estaba como tema, como cuestión de discusión, ya estaba lo grupal, lo político, los movimientos sociales. Allí no había algo de lo que después vos encontrás en México.

GK: Si no había en México... Si claro, por supuesto que había... y lo que nosotros veíamos era que lo que se estaba esperando era algo así como un cambio de

discurso, un cierto salto cualitativo a algo que venía de la preocupación política, venía ya de la discusión de distintas áreas sociales, incluida la antropología, y venía bajo la forma de hartazgo, en cuanto al mecanicismo conductista funcionalista de la manera más ramplona, por que tampoco venía de Boston, Nueva York y California, venía de Colorado, de los peores lugares, de una manera, digámoslo así, el conductismo más conductista, ni siquiera el aggrinado, entonces esto ayudo. Ahora, también comienza a desarrollarse en Brasil; y en Brasil, como en México, bajo sus formas estrictamente peculiares y no repetitivas.

E: Quería hacer referencia a esto: uno dice, desde el institucionalismo, aunque también habría que decir que es un movimiento muy matizado, muy variado, hay una fuerte interlocución con también otra "gran bolsa de gatos" que es el organizacionalismo, digo bolsa de gatos en el sentido en que también hay grandes matices. Bueno allí hay una fuerte interlocución, pero para que haya interlocución falta que estén instalados los interlocutores. Vos nombrabas a Ulioa, a Barembilit, que en este momento se podrían tomar como figuras del institucionalismo argentino, pero digo en aquella "prehistoria", en aquellas clases en Pichón Riviere, la interlocución no estaba planteada con el organizacionalismo, estaba planteada con la psicología clínica, digamos, la fuerte preocupación era otra. Pero estos son tus introductores son éstos, como el shifter en lingüística

GK: Te diría esto. Lamento mucho que cuando tengo la posibilidad de leer, como vos lo llamás interlocución, me llamen algunos psicólogos que se dedican todo los días, a la clínica pero tienen alguna inclinación para otro lado y hacen alguna jornada, alguna mesa redonda y demás, hace un par de años inventaron un "mausoleo" bastante vacío por dentro, aunque trajeron gente de afuera, yo lamento eso y lamento no tener la posibilidad de hacerlo con quienes, aún desde perspectivas hasta encontradas y con otro lenguaje, podamos discutir ideas. Yo lamentablemente nunca he sido invitado, pero tampoco me voy a desgarrar las vestiduras, yo no tengo más posibilidades que la institución universitaria me provee, porque yo no tengo ninguna consultora, ni tengo un espacio que por fuera de ese dominio pueda convocar. Eso es uno, eso sí me gustaría. Y si es en el

contorno de la UBA mucho mejor, no solamente me gustaría sino que lo auspiciaría y colaboraría.

Y luego esta otra cuestión, y es, más allá de la terminología, con todo esto estamos preocupándonos como docentes, investigadores, es decir, académicos instituidos y organizados por una universidad, aunque no sea una universidad, ponele que sea el club Villa Crespo, pero ordenados en torno a esto definidos como investigadores, docentes, es decir académicos, o en un término de el investigador ante el consultor, eso ya es otra cosa, es muy distinto que el profesor asociado de la cátedra D de Cardiología de la Facultad de Medicina, discuta en un congreso de Cardiología mamaria II(sic) que discutir con profesionales del Centro de Cardiología de Villa del Parque, no estoy haciendo una cuestión de jerarquía, de status, sino de configuración de la problemática. Una de ellas, la que aquí se denominaría las urgencias, ahora Clarín hay una mesa redonda, muy interesante, acerca de cómo estudiar los medios de comunicación en relación a la problemática de la urgencia, una cosa es cómo yo lo estudio, comunicólogo experto en situaciones massmediáticas con las multitudes y que se yo, y otra la cuestión de la urgencia en el dispositivo massmediático, y sólo de esas cosas conocen quienes están "en el ajo", como dicen los mexicanos, los que están en el terreno. Yo no se, yo me animaría a hacerlo, es más me divertiría, pero yo no se si tenemos mucho que hablar con gente cuyas preocupaciones giran en torno al ámbito de una consultora. Pero sí lo haría con mucho gusto, ya te digo con las más variadas de las posiciones, entre los que nos podríamos denominar académicos, ordenados en torno a este campo de problemas comunes. Pero para matizarlo aún más, por que a mi alguien de una consultora no me puede llamar para obtener asesoramiento? yo creo que si, más nosotros hacemos trabajo profesional. Tenemos discusiones, tenemos posiciones bien sentadas, y es donde más se abren un poco las aguas entre el institucionalismo, en cuanto a estos problemas, como vos sabés, del encargo, de la demanda institucional, para quién trabajas, si trabajas para la organización o para quien te pueda contratar, son cosas distintas, pero también para discutir. Mirá ahora estoy recordando, un ingeniero, compañero mío del colegio primario, bueno él iba un año antes pero

nos conocíamos mucho, pero que estaba en la escuela de Pichón Riviere y que es un organizacionalista, es Leonardo Schwartzstein. Tiene un libro bastante serio, reconocido

E: Vos decías, probablemente en Argentina, en los mediados del sesenta y principios del setenta, ya había algún desarrollo de trabajo en instituciones, en organizaciones a partir de la corriente funcionalista del organizacionalismo, que no lo había desde la perspectiva del institucionalismo. Cuándo ubicarías vos los primeros trabajos, una especie de hito, de mito de decir "es a partir de tal trabajo..", digo, de la Psicología Social nos remiten al trabajo de Pichón Riviere en el Hospicio de las Mercedes, bueno tienen ahí una fecha, digamos, una génesis, un génesis...

GK: Yo creo que sí, aquí sería mucho más difuso, pero se habla de algunas ideas de Bleger, de Ulloa y demás, pero que también estarían asociadas a las de Pichón Riviere...

E: Hospitales, digamos

GK: Si, si...siempre alrededor del dispositivo psi...Quisiera citar también otra persona, que desde la propia institución Facultad de Psicología trabajó, una persona de mucha cultura y formación que es Ricardo Malfé. El viene desde hace muchísimos años perseveró en este campo, ya que no en otros. Pero todo en esa cosa artesanal, iniciática, prácticamente invisible. Pero por el lado del conocimiento bibliográfico si, eso existía y existía también en Sociología, si que existía. Pero no como un espacio de profesionalización-institucionalización, yo me animo a decir que eso no existe hoy.

E: Porque no?

GK: Por que si fuera por el deseo y la intención de quienes les gustaría trabajar en esto, desde el año 84, para poner un hito como vos decís, habría cientos y cientos de gente entusiasmada, que lenta y progresivamente son capturados en otros dominios, el caso de la psicología clínica, otro tipo de sociologías más

cuantitativistas y demás, y poco a poco, no por desinterés de quienes puedan trabajar en ese campo, sino por invisibilidad de esa necesidad recién ahora se ve que hay cierto interés en complejas instituciones empresarias en llamar algunos especialistas, pero ya ves muy bien que todo eso rápidamente se reconvierte en una abyecta modalidad de trabajo, como es lo que hace, así como hay un promotor que va a traer a los Rollins, y eso costo muertes y demás, bueno hay un promotor, en este caso está asociado a Bernardo Neudstad, que se dan cursos en Unicenter de "Cómo optimizar su empresa", "Págueme menos a todos sus empleados y obtenga la felicidad". En fin ese tipo de cosas asociadas a lo que hay que preguntarse y que toda sociedad y esta sociedad se tendría que responder, nadie se lo ha preguntado siquiera, y que es cómo un libro que se llama "Cómo sanar su vida" de Louise Hayes, estuvo 215 semanas en el ranking, 215 semanas, es algo para preguntarse, quiere decir que debe haber hecho 60, 70 ediciones, cientos y cientos y cientos de miles de ejemplares, es un negocio...después que vamos a hablar de Julio Cortazar, al que estamos evocando ahora, y seguramente qué editor va a sacar las obras de Julio Cortazar si después cómo las banca...

E: La no profesionalización-institucionalización de esta ocupación, de esta preocupación, está basada en la naturaleza misma de ella. O sea que el campo de las organizaciones, de las instituciones es resistente a la profesionalización...

GK: Esa es una. Dos: yo aplaudo la multiplicación, a veces gangrenosa, de escuelas de Psicología Social durante la época de la dictadura. Yo no estaba aquí pero me enteraba que había colas para inscribirse, eso ha sido muy plausible, oxigenante, porque cualquier cosa que significaba abrir la cabeza y una atmósfera de libertad, después discutimos si hay que estudiar los grupos así o de otra manera, pero me parece algo muy valioso.

Pero después, ahora, me parece que han hecho una máquina de hacer chorizos, confundir psicología social con grupo, grupo con grupo operativo y grupo operativo con una técnica instrumental de coordinación, en las formas más banales y menos serias y, a la vez, cada tres frases tenés que decir "como Pichón

Riviere decía", esto es peor que el catecismo porque si Pichón Riviere hubiera escrito la biblia...pero tampoco la escribió, era un tipo muy brillante, muy genio, para ser brillante y genio no hay libros que te lo dan ni recetas, tampoco hay biblias. Entonces ese sería el segundo motivo. El tercer motivo, la "ingenierización" de toda esta ocupación por vía de las consultoras. Si hay consultora para rendimiento de calidad, para rendimiento de la maquinaria, consultora contable, consultora de belleza de los empresarios y de imagen, bueno ahora hay consultoras organizacionales que te explican de qué color hay que tener las cortinas, por la imagen y ese tipo de cosas...

E: Ahora, para vos, si hubiese algo que podría denominarse profesionalización, tendría que ser bajo la forma de una especialidad...? Esto es una especialidad?

GK: No, pero yo diría esto. La Universidad quiso hacer, y la tiene todavía, una consultora que se llama UBATEC, en sociedad con la UIA, que hace cierto tipo de asesoramientos y demás, que ahí tiene que ver Ingeniería, vos sabés que yo dirijo un Instituto, hay otros Institutos que tienen características de consultoras. Por ejemplo, el Instituto de Geografía es del máximo nivel de excelencia académica, pero perfectamente mañana te pueden elaborar un informe acerca de un problema de "modificación de la cuestión del transporte en la pampa húmeda"; y seguramente que, por la seriedad profesional que tiene, el respaldo de la institución UBA y los bajos costos, podría ser una consultora hecha y derecha. Porqué no hacemos una consultora, que además venga alguien a demandar nuestros servicios-y que nosotros le podamos ofrecer el menú de ofertas que sea, organizacionalista ortodoxo, organizacionalista heterodoxo, organizacionalista pero con pizcas institucionalistas, institucionalista fanático, institucionalista socialdemócrata, es decir, con todas las variedades posibles? Porqué no? Nuevamente, insisto, con la fuerza ínter y multidisciplinaria que podía tener hacerlo entre dos y tres y hasta cuatro facultades, tres, cuatro, cinco y hasta seis institutos, y siete, ocho y hasta diez cátedras. Con gente sabiamente interesada en el tema, ya sea por sus inclinaciones docentes, académicas, de investigación, pero que también legítimamente quiere profesionalizar su campo, incluso para

ganar plata..., entonces porqué no? por que no hacer algo así, y si yo tengo que hacer algo así me tengo que mutar, me tengo que trasvestir, en otra cosa, con otro discurso, con otra cabeza y por fuera de la universidad. Porqué lo tengo que hacer? Es decir, me tendría que convertir en un conductista a la manera de la usanza del eficientismo más anacrónico de EE.UU., cuando nosotros podemos proveer un producto bien interesante. Otra cosa más: producir. Porqué no hacemos una revista? Nuestro house-organ, y empezamos a intercambiarlo agresivamente con otras producciones del mundo, que se nos conozca a través de esto. Entonces, creo que hay posibilidades de hacerlo. Insisto que por ahora, la mejor que veo pensándola desde la institución universitaria misma, institución universitaria a la que le podríamos decir: "basta de criar vuestros propios hijos que comerán vuestros propios ojos", los anacronismos y antigüedades de la propia institución universitaria que son sus debilidades más gruesas, y de las que los enemigos de la universidad se están aprovechando. Ahí tiene organizacionalistas e institucionalistas para hablar del tema, sin perderle el miedo, el tema arancelamiento, el tema departamentalización o temas de ese montaje. Tema ciclo básico, tema sobrepoblación, bueno por qué no los hablamos?. Dentro de este territorio de pobre y descalza visibilidad en la que nos tienen. Yo creo que se podría hacer un lugar en donde lo académico, lo profesional y la institucionalización de ambas cosas puedan tener lugar.

E: En tu relato estaba ese "nosotros" que era un nosotros genérico y a la vez no. Pero, hubo, vos podrías hablar de, constitución de grupos de trabajo, de grupos como think tanks de elaboración alrededor de esta problemática o de este campo. Digamos grupos ligados a qué, quiénes los integraban, y eso estaba vinculado a qué tipo de relaciones...?

GK: Bueno, yo siempre trabajé en equipo, y creo que toda operación alrededor de una ...institucional hay que hacerla en equipo, y nunca trabajé sólo. La gente que participaba de estos equipos lentamente se iba desgranando. Algunos se iban a los medios de comunicación, otros se fueron a los institutos de administración

pública, otro se fue a París, y por qué? por que no podían ser contenidos. Cómo los puede contener, con una ayudantía simple de primera, de segunda...

Bueno el tema este..., yo, todo a pulmón, y el "todo a pulmón" es una metáfora legítima porque Gregorio Barembilit es el tío de Alejandro Lerner, y es el tío querido además, entonces esto de todo a pulmón es que hace unos tres, cuatro años armamos una Maestría en Instituciones, que todavía no la podemos poner en ninguna facultad por que nos dicen que hay muchas otras cosas que se anticipan a eso, no la podemos hacer, pero tenemos una Maestría, han salido un par generaciones, no tenemos la difusión no tenemos el empuje, pero yo he invitado a gente de todo nivel. He invitado a Luis Karpf, por ejemplo, amigo a quien respeto mucho en términos profesionales, quiero decir que también desde ese campo psi, Luis es psicólogo, también hubo una cierta influencia que vino o por el lado del psicoanálisis vía Elliot Jacques, que me parece la más esquemática cuando ya se trata de realidades muy complejas, o por algunas otras vías que articulan información sistémica con psicoanalítica y demás, y además mucha experiencia de trabajo que enriquece esto, creo que Luis es una de las personas, indiscutibles interlocutores para esto.

El otro severo problema es, armás equipos, fijate vos nuevamente México, el equipo de la Maestría (se refiere a la Maestría de Grupos e Instituciones de la UAM) está integrado por seis personas, tres ya están doctorados en París, pero esos tres fueron alumnos nuestros de la carrera de Psicología, quiere decir que fueron nuestros alumnos que hoy son los profesores de la Maestría, es decir vivir y dejar vivir, que hayan equipos, que se amplien, que se diversifique, que crezca, se ramifique si es necesario, y acá no hay posibilidad de eso y se achica y entonces hay alguna actividad y se puede armar algún "equipito" pero con esa cosa efímera de organización efímera que tienen todas estas tareas.

ENTREVISTA CON EL DR. FERNANDO ULLOA VIERNES 5/05/95

Entrevistador: La idea es tratar de hacer una recorrida, por ahí en forma muy sucinta, por el desarrollo de una práctica que es la del análisis, y la intervención, en instituciones, en organizaciones, en grupos. La pregunta concreta tiene que ver con los comienzos, con los comienzos repartido en dos visiones: primero con el comienzo personal, de cómo uno se introduce en eso, quiénes son sus introductores, sus fuentes digamos; y por otro lado una visión, una perspectiva, del momento en que eso se produce, es decir, qué pasaba en esos años.

Fernando Ulloa: Bueno yo empezaría por el final, de paso introduzco a una persona obvia en estas cosas que era Pichón Riviere. Pichón Riviere.....historiaPrimera Guerra Mundial

Yo acabo de terminar un libro, que entregué ya a la editorial, un libro demorado durante mucho tiempo porque nunca me satisfacía, era una especie de....., y siempre se me reclamaba la publicación de algún texto....yo lo que pretendía era hacer una mirada psicoanalítica, o desde el psicoanálisis, de la práctica social, y nunca terminaba de hacer nada, hasta que la última vez que intenté, cuando estaba otra vez por abandonar el intento, me dí cuenta que, en realidad, yo lo que hacía era una mirada de mi manera de ser psicoanalista desde las prácticas sociales. Un poco extraño.

....., la vocación por lo institucional, por lo que yo llamo la "numerosidad social", la vocación psicoanalítica por la numerosidad social, una forma un poco laxa de hablar, no solamente las instituciones sino también los grupos, etc,...siempre fue una vocación controvertida, una buena vocación controvertida, no? pero que corresponde más a un compromiso con la salud mental que a una verdadera integración desde el psicoanálisis no?. Conectado con una cosa que... ya grande...cuando un analista es convocado para una práctica social (le aclaro que yo trabajo fundamentalmente en las instituciones públicas, asistenciales y educacionales. Por ahí tengo algunas más, pero ...si bien en algún momento he trabajado con Malfé, con Sthulman, con un grupo que se llamaba CEPI, he

trabajado incluso en el nivel empresarial, que no es mi fuerte, simplemente porque tal vez porque me fui inclinando más a la universidad, al trabajo en el hospital,...más que en hospital en hospitales, conconvocado, a veces tolerábamos.....una situación bastante interesante...no?, incluso tengo todo una serie de desarrollos, pero...empezemos por el comienzo. Yo le decía que una de las personas que a mi más me introdujo en esto fue Pichón, y con Bleger eramos contemporáneos, con Bleger nos reuníamos los domingos, después del sol, a hablar de estas cosas. Si comenzamos por los inicios, la primera experiencia importante de práctica fue lo que se llamó la "experiencia Rosario". Una experiencia en donde personas novatas en esto, todos eramos bastante novatos, algunos con más formación como analistas, fuimos a Rosario a trabajar con 1000 personas, que iban de estudiantes universitarios, había un ...fuerte de estudiantes del servicio exterior, docentes universitarios, algunos rectores de las respectivas facultades, deportistas, prostitutas, trabajadores del puerto, amas de casa,...no sabíamos bien a qué íbamos; me acuerdo que íbamos en el tren ...

...había sido traída por un grupo de amigos, casi confundiendo eso con una experiencia terapéutica, yo me acuerdo que ahí puse, yo creo que la primer experiencia de salud mental, decían que ahí en Rosario no conseguían un terapeuta para esta mujer, entonces lo que yo me propuse es cómo este grupo - partí de una idea: que un grupo bien afiatado, bien combinado, de novatos, bien organizado, bien organizado quiere decir que mantiene la suficiente heterogeneidad, el aporte heterogéneo, no standarizado de toda la gente, tiene la ...o acumula para una tarea específica la experiencia de un veterano- plantear un objetivo cierto, aquí no era plantear, organizar, una situación terapéutica, era cómo se resolvía, cómo se concebía, digamos, una salida terapéutica para esta persona, eso era un poco esto y cómo se conseguía veteranía. Entonces fue que hubo varias cosas que yo traje de ahí: primero, cómo organizar los recursos para que la gente aún con poca experiencia tuviera la veteranía necesaria para resolver un problema bien definido, no un problema cualquiera, un problema, realmente, factible de ser resuelto....., la otra cosa que era importante, digo esto porque yo después me dediqué muchísimas veces a trabajar, sobre todo los

primeros años, era cómo se volcaban recursos para que tuvieran veteranía. La otra cosa es el problema de la seguridad psicológica importante,Klein, que nunca cambié el término, un término medio ambiguo, y la seguridad psicológica es que cuando uno logra que la torpeza o la habilidad de cada uno remita a la propia experiencia de torpeza y, por lo tanto, de habilidad que todos tenemos, consigue que no aparezcan ni chivos emisarios, ni líderes carismáticos; ... que hay una especie de contención, de prevalencia de...en las identificaciones introyectivas, usando un código medio kleiniano, medio demodé, sobre las proyectivas, entonces esas situaciones elaboradas se traduce en que retrocede la intimidación de toda situación nueva, para que se creen condiciones de intimidad, intimidad no en el sentido de cosa íntima, sino de que el discurso sea escuchado, de que el que habla sea escuchado, tenga resonancia, promueva, crearle condiciones de...

....el primer seminario, el primer seminario....el primer seminario que lo dió Pichón obviamente, Bleger, Rolla, Liberman, y un crítico plástico... y yo....ahí parece muy importante conceptualizar lo que es un diseño que pudiera ser de clínica médica, yo ya en ese entonces me ocupaba mucho de la clínica, un diseño que pudiera ser operativo, en un diseño operativo cualquier situación se la examina, y un diseño terapéutico clásico psicoanalítico, en un diseño psicoanalítico cualquier situación se la examina en tanto reproducción de una situación histórica, con lo cual se incrementa la transferencia y se incrementa la regresión, se incrementa el porqué genético de un comportamiento, y en un diseño operativo lo que se logra es que cualquier situación que se plantee se la examina preferentemente en términos de ensayo, el para qué, el para qué ese comportamiento, en consecuencia se establece una visión prospectiva, hay un proyecto, se la examina como algo, como un comportamiento que está ensayando, un comportamiento para ...de afuera, no que se está examinando un comportamiento que ocurrió antes y afuera, entonces lo primero en lugar del porqué de un comportamiento el para qué, mucho más prospectivo, hay un proyecto,... lo elemental en los psicólogos de la línea tipo diseño, bueno tiempo después me hice cargo de la Facultad, estábamos trabajando con Pichón algunas cosas...con estudiantes de

medicina, 3 o 4,.....estábamos trabajando con esta gente en una situación comunitaria, empecé a trabajar también en cosas vocacionales, ahí tenía toda una línea de Pichón de los roles sociales, incluso de los roles del fracasado, del repetidor, pero también los roles de la vocación son roles sociales. son roles que pueden trabajarse en grupo, son vocacionales en una sociedad...

Por esa época un poco profesor de Clínica de Adultos, siempre concebí la práctica, incluso en algún momento llegué a ... , bueno, estábamos en el primer cuatrimestre, segundo cuatrimestre tenía que dar un seminario en la facultad...y por esa época el asesor espiritual de un viejo médico de derecha hizo sacar unos panfletos contra Bleger y contra mi,...contra el psicoanálisis y también eran contra la Universidad, la versión satánica del psicoanálisis, los artículos salían en el diario, no había derecho, oportunidad de réplica, entonces yo hice el seminario del segundo semestre, lo pensé sobre Psicología de la Calumnia y el Rumor, o del rumor y la calumnia, no me acuerdo, y empecé a trabajar sobre...y qué me dejó..., me dejó sin material, entonces, estaba por empezar el seminario, entonces empecé a examinarel ataque a la Facultad, a la Universidad, a la institución Universidad, empecé a trabajar eso y de resultados de eso surgió lo que podía ser el esbozo del primer seminario universitario sobre Psicología de las Instituciones. Yo en realidad tenía una especie, no sé si era una vocación por eso, era como una respuesta, en cierta forma eso referiría más cierta preocupación que yo siempre tuve por lo político, pero es más a la condición política del hombre más que la política, para mí la política era dar cuenta de lo que uno está haciendo, qué aplicación social tiene eso.

A partir de ese seminario varias cátedras, la cátedra mía, la cátedra de Bleger, empezaron a hacer(ininteligible) , con Bleger empecé a trabajar con todos los ayudantes, grupalmente, con gente de afuera, no solamente con la gente de la cátedra, sino que organizamos lo que se llamaba "los Sábados continuados", había un programa en televisión, entonces me reunía con todos los alumnos e íbamos ahí... este..., qué cosa! era () más que experiencia era el sonido de las cosas, en realidad era hacer una experiencia grupal, este, yo estaba tratando de organizar la cátedra, en cierta forma hacer de la propia cátedra, de una forma

175
pertinente, una experiencia clínica, más que nada en un sentido eficiente yo tenía que tener cuidado que las cosas no cayerán en situaciones pseudopsicologización o terapéuticas.

Pichón que era un gran tipo, no era muy ordenado, era bastante desenfadado, por ejemplo...después de aquella frase tranquilizadora de "si nos tirán con bosta" empezó la reunión inicial con los grupos hablando de la "caquistocracia", que los que estábamos en el secreto de la bosta y ...caquistocracia nos sonaba..., bueh ese era Pichón. De Pichón no hay obras completas pero están las anécdotas...completas (AQUÍ INTERRUMPIÓ LA ENTREVISTA PARA RETOMAR EL HILO DE SU RESPUESTA)

...en esa época la psicología había tomado una más que operativa era operística, en un momento dado, no me acuerdo bien qué número, pero que a las 11 de la mañana en Buenos Aires debían haber no sé qué grupo operativo...no sé...sin contar los de las facultades.

Entonces yo di un seminario, era un seminario importante, era un seminario de dinámica de grupos e institucional, porque como era un seminario para veinte personas e iban muchas, iban 80, yo dividí el seminario en dos seminarios; cada seminario de 40 personas lo dividí en dos grupos, trabajaba primero con grupos concéntricos con material bibliográfico, los otros observaban, a la hora siguiente el grupo que observaba pasaba al medio y trabajábamos sobre las observaciones de ellos, los otros observaban, y así cada tanto había una reunión con los ochenta, así me fui dando... manejando, a mí siempre me intereso trabajar con grandes grupos, sera por eso lo de la numerosidad social.

Pero el seminario más importante fue al año siguiente que dí un seminario sobre dinámica, sobre lo que yo llamaría más que seminario esto fue un trabajo que dediqué para la cátedra, un seminario interno para la cátedra de Clínica de Adultos, que yo llamaría un "Diseño disciplinado de los grupos operativos". Casi como una respuesta, más rigurosa al funcionamiento de los grupos operativos. Muy brevemente: hay un primer tiempo de la organización escalonada, donde la gente va llegando, es un momento social, yo le daba mucha importancia a eso, porque ahí uno se entera de muchas cosas, por ahí se entera de residuos de la

reunión anterior, es un momento social, descubre la gente, los intereses,...vocacional, de una hora y media eso eran quince minutos, era el momento indisciplinado del grupo, pero jerarquizándolo.

Después, como estaba hablando del seminario de grupo operativo aplicado a una enseñanza, había un segundo tiempo, de una media hora, sobre la reconstrucción disciplinada del objeto.

Entre todos se reconstruía qué se había enseñado, qué se había escuchado, cuál era el tema, esto les iba explicando cuando venían de trabajar de un hospital, la reconstrucción disciplinada de cual es la demanda, con la participación de todos. Uno si piensa que una clase tiene seis puntos, el punto dos lo entendieron todos, el punto tres algunos sí otros no, el punto cuatro nadie...entonces entre todos se reconstruía, esto duraba más o menos una media hora.

Después venía una especie de (ciclo o título) universal: es decir, el verdadero momento operativo, cómo se posicionaba cada uno singularmente frente a eso, recuperar la singularidad de cada uno frente a su objeto, ese es verdadero momento operativo, eso duraba también una media hora. Después los otros quince minutos finales, más o menos no?, era tratar de hacer una evaluación; en general si uno pensaba sobre todo en ese tercer momento donde se privilegiaba la singularidad de cada uno, lo que después llamé la "función de inteligencia singular": dos o muchos que entienden singularmente, no dos o muchos que se entienden, cuando uno dicta y los demás copian; si uno pensaba en la ..encia de ese tercer momento era difícil la evaluación, pero siempre se intentaba aunque no se la logrará, por supuesto si después de cuatro o cinco reuniones no había una evaluación algo andaba mal, se intentaba. Se intentaba porque, sobre todo, con ese intento de evaluar la gente se iba trabajando, cada uno después va haciendo una cierta evaluación de lo que pasó, es decir, cierta conciencia de oportunidad, que esa era la oportunidad que ellos aprovecharon, y esa cosa que cada uno llevaba afuera, hay grupos que la recuperaba en la reunión siguiente, en ese primer momento no disciplinado generalmente aparecía.

La forma que yo llamaba "diseño disciplinado de grupo operativo" me servía prevalentemente como una respuesta a la frustración operística (?).

Otra experiencia importante en los inicios, todo esto ocurría, la experiencia de Rosario es a fines de la década del '50, esto que le estoy contando es desde comienzos de los '60 hasta el '66, hasta la Noche de los Bastones Largos que vino toda la oscuridad organizativa en la (?). Este...cuando volví en el '70...bueno ahí escribí varios trabajos, me ocupé en esa época bastante de la institución psicoanalítica, pensando como psicoanalista que el psicoanálisis de la institución comienza por casa, incluso me fuí de la APA (Asociación Psicoanalítica Argentina) en el '70, con Documento, yo en ese momento era Director de... un centro de aplicaciones sociales, y allí la APA me había encargado un trabajo institucional sobre la misma APA, cosa que era muy grande, esto...que yo era miembro de la APA y me fuí... Pero cuando me fuí en la renuncia que presenté, la renuncia la fundamenté especialmente en lo que (no se entiende) y después, durante ese período, tuve varios trabajos de intervención en instituciones, intervenciones institucionales que no eran muy organizadas, las cuales me dieron bastante agilidad.

Yo creo que antes de mis primeros trabajos, antes de aquel seminario, aquel trabajo con aquellas cátedras, aquella primera experiencia de la que (no se entiende), yo tenía mucha gente que me llamaba de un hospital para dar unas conferencias, una especie de (no se entiende) para trabajar en los conflictos de ese hospital, ahí empecé a trabajar con lo que llamaba la comunidad clínica, había habido una época de las comunidades terapéuticas, la comunidad clínica era poner clínica en común, cómo se conceptualizaba la práctica, entonces empecé a trabajar mucho en hospitales. Siempre me pasaba una cosa interesante, que yo protestaba porque me tenían como institucionalista, (no se entiende) me colgaban el "sanbenito" de institucionalista, ahí escribí un trabajo...; salteé una cosa importante, antes de hacer (no se entiende), en los orígenes, después de aquel primer seminario, yo le propuse a la gente, todavía no había carrera de Psicología, no había Facultad, en el '65, propuse desde el departamento de Psicología organizar una investigación sobre "Aplicaciones no tradicionales de la clínica", del método clínico, es decir aplicación (no se entiende)

a las instituciones. Se hizo un concurso, seis (?) personas, becados con una buena beca, pero antes que empezara a funcionar llega el '66, nos vamos, entonces yo organizo el CEPI, Centro de Estudios en Psicología Institucional. Ahí salió Malfé, ahí salió Sthulman, ahí salió, un poco lateral Mazzuca, aunque él nunca ejerció esto, ahí salió Alejandro Tarnopolsky..(no se entiende). Ahí salieron varias personas, ahí nos pusimos a punto mucho, conseguimos un trabajo muy importante en una empresa siderúrgica, muy importante, para implementar un sistema de capacitación y sistema de ranking, de promociones. Un trabajo interesante, no (no se entiende), fue muy importante, trabajo muchísima gente, cobramos bastante, nos permitió financiar la propia investigación (no se entiende) mucho aplicada a la escuela, y alguna otra empresa trabajamos, nos permitió llevar adelante durante cuatro o cinco años, hasta que más o menos la gente empezó ya a perfilarse (no se entiende).

Entonces yo publiqué mi primer trabajo ahí, un trabajo, era un trabajo muy ingenuo, que se llamó, de paso fue un trabajo para aspirar a la categoría de titular en la APA, un trabajo aplicado, que se llamó "Psicología Institucional. Una aproximación psicoanalítica.". Fue un trabajo (no se entiende) psicoanalítico que sirvió para promocionar al grado de titular.

...(no se entiende) muy clínico, en aquella época, en realidad en los caminos en que me fui afianzando era en el manejo clínico de situaciones grupales, situaciones colectivas. Que después me fue permitiendo trabajar más como psicoanalista, es decir ahí puse a punto un diseño que (no se entiende) los cuatro parámetros del encuadre clínico. (no se entiende). Fue una herramienta, y sigue siendo una herramienta, que yo llamo herramientas personales y domésticas, en mi práctica, son una especie de domicilio conceptual, metodológico y teleológico, no?. Y domésticas también, no solamente por el domos, sino porque también denuncian cuando uno cae en servidumbres, cuando uno está al servicio de la herramienta, y no la herramienta al servicio de uno, cuando hay servidumbre metodológica empieza a degradarse la práctica, o una servidumbre ideológica o conceptual.

Bueno, ya ahí ya trabajaba mucho en instituciones, ya ahí se iba perfilando, cuando me fui de la APA, fui presidente de la Federación Argentina de Sociatras, en la ciudad de Buenos Aires, que eran momentos muy políticos, yo diría que se conjugaron tres cosas, para mí fundamentales tanto de mi práctica como de las instituciones: primero, para mi, algo que viene de la Universidad, del trabajo en la Universidad, que es fundamentalmente la capacitación, para mi trabajar institucionalmente en estas instituciones es capacitar a la gente, en dos niveles, capacitarlos en su rol específico, la capacitación colectiva: aprender clínica en común; y capacitarlos en cuanto al conocimiento de cuál es su inserción en la institución, cuál es su pertenencia. Es bastante importante ver las pertenencias que son pertenencias dadoras de identidad, donde uno se pone la camiseta y ahí la institución le da identidad, y las pertenencias son instrumentales, la institución es un instrumento para ellos; que mientras su proyecto coincida con el de la institución..., no es que no sean válidos (no se entiende)...pero cuando se corre mucho para un lado o para el otro, no va a saber para qué estás ahí.

(no se entiende)..los términos de capacitación, incluso para mi era también la capacitación en agente de salud mental, y aquí metería otra idea, y que para mi trabajar la numerosidad social es trabajar en la cultura, en la producción cultural, entendiendo por cultura todo el saber y el quehacer de un sujeto en la producción de su trabajo, la extensión de los bienes (no se entiende). La idea de salud mental, para mi la salud mental coincide precisamente con la definición de cultura, el entramado de lo cultural y de la salud mental es lo mismo, me empecé a ocupar de los procesos de manicomialización, porqué?, porqué una de las cosas que yo empecé a trabajar ahí es lo que llamaban "encerronas (no se entiende)", es decir, trabajando en derechos humanos mucho más adelante, ya se me hacía mucho más claro, "encerrona (no se entiende) es cada vez que alguien para recuperar la salud, para trabajar, para estudiar, para tener una muerte asistida, lo que sea,... para vivir, depende de algo que lo maltrata y eso es una "encerrona trágica(?)". Esto se ve permanentemente en el hospital, en la escuela, en la fábrica, en la familia, etc. Esa situación empieza a crear condiciones de mortificación, (no se entiende) en realidad es mucho más tardía, y la mortificación, cuando uno

empieza a aceptar esa situación, estado...la forma clínica terminal de la mortificación es el manicomio. El manicomio empieza... (AQUI SE INTERRUMPIO LA ENTREVISTA)

ENTREVISTA CON JORGE ETKIN

Entrevistador: ¿Cómo comenzaste en esto?

Jorge Etkin: Bueno, Pancho Suárez me pregunta por mi enganche con el análisis organizacional. Yo... estoy con algunos clientes, con los cuales me doy cuenta que les presto un servicio, que es... este... atípico, un servicio profesional donde ellos, que son directivos de organizaciones, me preguntan sobre aspectos no técnicos de la organización. Yo empecé mi vida haciendo tecnicismo, diseñando procedimientos, haciendo organigramas, seleccionando personal, redefiniendo sistemas y, poco a poco, a través de mis lecturas y mis actividades docentes, me fui entrando en un mundo que es el que ahora me da un dinero, y del cual tengo dudas, este... Me preguntan cosas acerca de lo que no se ve, ellos saben como se vende, ellos saben como se compra, saben mejor que yo como arbitrar en el mercado de pares, saben donde conseguir dinero, pero hay una realidad que los supera, o sea la gente con la cual he estado y he trabajado los últimos años, es gente que se encuentra con crisis, con conflictos, con dilemas, para los cuales desde el lado clínico no tiene respuesta, o sea, si fuera un tema de investigación operativa, un análisis de mercado, un problema publicitario podrían solucionarlo con profesionales seguramente más expertos que yo, pero hay en esos temas un cruce para el cual no hay profesionales que tengan un perfil adecuado o sea, la realidad en las organizaciones que son sindicatos, cooperativas o empresas, donde la interacción es la norma, hay muchos factores que están conectados entre sí, eso, para decirlo sencillamente, es la complejidad. La cosa va siendo cada vez más compleja. Yo creo que en el mundo de las organizaciones hay un fenómeno creciente que es el de la resonancia, o sea hace algunos años uno hacía una cosa y esa cosa sonaba localmente, hoy en día las cosas resuenan 600 km. a la redonda de múltiples maneras. Entonces la realidad en...se percibe como compleja, los tiempos se acortan, el hecho de que los tiempos se hayan acortado influye en la complejidad y alrededor de las organizaciones hay una decisión, hay un acto de gobierno, la globalización ha creado un marco de incertidumbre inmediato. Eso por un lado, por otro lado hay que vender y hay que ganar o sea,

hay que ser competitivo, por otro lado está la necesidad de ser sencillo, éste es el drama, entonces el concepto de acción es el concepto de sencillez; uno no puede actuar de forma compleja. Yo puedo ser complicado pensando la realidad, pero en la acción tengo que ser sencillo. Nosotros que somos estudiosos de la complejidad pero sabedores que nuestros interlocutores lo que necesitan es cómo convertir esa complejidad en actos concretos. Entonces lo que yo estoy haciendo ahora en esta profesión indefinible es, encontrar puentes entre la realidad que es inasible y una necesidad de actuar sobre los hechos. Con esto quiero decirte que mi feeling de las organizaciones es que son lugares donde pasan cosas, y donde no puede pasar cualquier cosa pero, son lugares complicados entonces hasta ahora, hasta hace 10-15 años se "en-sencillaban" las cosas y podían seguir funcionando; hoy en día esta cuestión del "en-sencillamiento" trae grandes consecuencias, el omitir las conexiones trae graves consecuencias pero, yo no puedo vivir con todas las conexiones en mi mente. Por otro lado, yo estoy en una posición donde la característica es la contradicción por eso lo que nosotros hacemos es navegar en un mar de fuerzas contradictorias y Engels, Marx y toda esa gente decían que las contradicciones tenían un efecto de síntesis. Yo creo que la naturaleza de este trabajo es vivir la contradicción. Y bueno, creo que es una tarea que no le veo futuro, yo veo gente trabajando es esto pero no le veo futuro como profesión. Porque es una de estas actividades donde resulta muy difícil poder eyectar mis conocimientos en situaciones con mis clientes porque me lleva una buena parte de mi filosofía de vida también. Para mi es fácil hablar de la abogacía, la medicina, la ingeniería, la economía pero es muy difícil hacer un programa de estudios de la cosa en la cual yo estoy trabajando que es como encontrar problemas organizacionales cuando no los encuentro. Yo empecé trabajando de lo visible a lo invisible.

Mi época de sistemas es mi época de orden, pero trabajar con organizaciones es trabajar con desorden.

Cuando yo trabajé en un banco, a mi me parece que no tengo mucho lugar para el análisis organizacional porque los bancos tienen el problema de la tasa activa, tasa pasiva, tienen como ciertas reglas de juego que limitan a la complejidad,

entonces, las cuatro o cinco variables que pesan y eso anula la problemática, yo he practicado mi profesión, en las cooperativas, los sindicatos, las asociaciones religiosas, esto tipos de institución donde la gente cuenta, donde cuentan los grupos, las ideas donde los odios, rencores, envidias, discriminación. Me aparecen las rivalidades, enconos, sentimientos. Donde yo aprendí es en las organizaciones donde hay normas pero las emociones cuentan o sea, asociaciones religiosas, sindicatos con normas fuertes no explícitas y los partidos políticos con internas fenomenales.

E: ¿Qué pensadores consideras que te han influido en tu trayectoria?

JE: Los franceses, Foucault, me ha ... la facilidad con la que ellos piensan en el mundo subterráneo, en el sentido para lanzarme al tema

E: Ahora, ¿antes de Foucault, Stafford Beer?

JE: Stafford Beer, es un sistémico que me ayudó a entender esta posibilidad de las organizaciones de auto-refutarse o sea Stafford Beer me ayudó a no mirar tanto en los determinantes externos; Lourau me volvió a anclar con las instituciones, yo creo que son muchas influencias, a mí lo que me sirve básicamente es el concepto de organización. Tal como nosotros lo usamos en administración es análogo al concepto de validación. Pero Stafford Beer sigue siendo un sistémico y me acuerdo de él cuando quiero tener una mirada ordenada de las cosas. Pero, Stafford Beer no te sirve de ninguna manera para entender el desorden. Otra que Stafford Beer me enseñó es el despropósito, me sacó la idea que las organizaciones hacían algo, me ancló la idea de que se persiguen a sí mismas. Esto me ayudó mucho profesionalmente porque yo ahora en vez de andar buscando el para qué de las cosas he aprehendido a buscar por qué.

(LARGA CONVERSACIÓN SOBRE EL DESTINO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y SU POSICIÓN IDEOLÓGICA ANTE SUS COLEGAS, DE SU RELACIÓN CON L. SCHWARSTEIN)

Vos tenés dos patas muy claras, una es la consultoría, otra es la de la reflexión.

Yo he sido gerente de varias empresas y es increíble que un tipo así, que hace

trámites de bancos, consigue créditos, lea a Schutz, yo no se si vas a encontrar a muchos tipos así, vas a encontrar gente que sale más y 'buenos gerentes pero nosotros somos híbridos, somos gente que de noche reflexionamos conceptos teóricos.

Yo no soy investigador porque, el trabajo de investigación requiere de método, y mi trabajo cotidiano requiere de des-método, la investigación está preocupada por la verdad y mi trabajo requiere un diálogo con la mentira, con la falsedad.

E: Vos estás en un campo de acción donde es un campo muy competitivo, y la gente esconde el conocimiento...

JE: Mis colegas son gente muy dura, gente de jugar mucho sus conocimientos, posturas exclusivas, a mí no me interesa nada de eso. Ellos son muy reservados y mi trabajo tiene mucho de mí.

(CAMBIO DE LADO)

Yo creo que en las organizaciones hay un espacio político muy importante, finalmente creo que lo que a vos te interesa tiene que ver con el poder, porque tiene que ver con las ideologías, tiene que ver con las luchas, sobre todo con las formas de hacer política. ¿cómo un gerente puede conducir un proceso sin conocimientos de política, sin conocer el a-b-c del manejo de los intereses.

Otra cosa es el tema de la interacción, o sea cómo se van construyendo las pautas.

(CRÍTICA A LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN POR SU CARÁCTER DE MANIQUEA Y DE ENROLARSE BAJO EL PARAGUAS DE LA SIMPLICIDAD)

E: ¿Qué interlocutores válidos podés nombrar?

JE: Acá hay gente a la que yo quiero mucho; yo quiero decirte lo siguiente, este... si yo voy a creer que lo mío es una profesión, la profesión exige saber operar y esa es mi duda sobre la gente, para saber el puente de lo complejo a lo sencillo tenés que saber operar en lo sencillo, si uno no vive la operacionalidad es muy difícil describirla; por eso hay que saber operar sobre la realidad, de ahí viene mi insistencia en lo político.

E: Te lo planteo de otra manera: tres o cuatro personas que recomendarías

JE: No sé, porque puedo decir un "cachito" de mucha gente, a mi me gusta un "cachito" de Perel, Martínez Nogueira tiene una buena visión de la tensión, o sea este estado de cosas enfrentadas, me gusta José Serlin que tiene en la cabeza la vara de "funciona-no funciona", es el líder de la factibilidad. Voy a mencionarte a vos (se refiere a Francisco Suárez) que una vez tuviste la gentileza de escuchar una cosa mía, y me parece que vos tenés una confluencia interesante, un perfil social y administrativo por eso entonces hablar con vos me gusta porque los administrativistas tienen mucha distancia a las cosas que yo trabajo.

Bernardo Kliksberg ha demostrado que se puede sensibilizar una disciplina y ser un investigador con sensibilidad por las villas miserias, las desigualdades. Por eso creo que hay una versión de la igualdad y la justicia en las organizaciones.

A Perel que ha sido mi profesor, le debo que las cosas opuestas funcionan, a mi Perel me quitó la capacidad de asombro, me brindó la posibilidad de trabajar desde un burdel hasta un sindicato

(CHARLA SOBRE LA PROSTITUCIÓN)

Yo no creo ser miembro de ninguna escuela, ni lucho para imponer mis ideas, ni poseer el monopolio de la palabra, a mi me encanta la vida de los escépticos. Por eso leo poco de este siglo, si es del 1500 para abajo mejor, yo desconfío de las cátedras que tratan el último libro, me encanta KANT, HEGEL en parte porque no lo entiendo y lo que haces es leer lo que no entiendo y no lo que entiendo, por eso yo no leo administración, porque es un ejercicio continuado que se agota en el ejercicio mismo.

E: Ahora, ¿contemporáneos que has leído?

JE: Si te tuviera que contestar, lo más moderno que lei fue HEGEL, pero ...ahora...lo he leído a Galbraith, Lipovetzky, porque estoy enojado con el éxito y el cortoplacismo. He leído a Castaneda mucho desde hace seis años atrás, porque tiene conceptos sobre la verdad que son maravillosos, he leído a Eco, Saussure...ah!!, mi lectura más importante es Witgenstein, sus cuadernos marrón,

100
azul y cuando puedo "Tractatus", cuando puedo...

Pero yo diría que en el mundo de las organizaciones el campo de los significados está poco explotado; está explotado en el sentido del manejo, cómo hacer pensar a la gente de una manera, pero yo creo que se ha trabajado porque los que tratan sobre imagen corporativa terminan imaginándose representando el papel que crearon y quedan pegados a las símbolos que creen manejar, pierden autenticidad, y muchos colegas míos están en eso de cambiarse de disfráz.

ENTREVISTA A LUIS KARPF

LUIS KARPF: Yo puedo contar mi historia desde la Facultad de Psicología; hace unos 22 o 23 años aparece un grupo, pero no podemos descontextualizar, la facultad, el mundo del psicoanálisis en esa época, la escuela de Pichón donde enseñaba Bauleo y que estaba en la calle Esmeralda, empieza después todo lo del grupo Plataforma y toda la escisión psicoanalítica, Documento, ese era un político...en esos momentos y todas las cosas que los psicólogos hacíamos en aquella época, todo venía de Europa, de EUA no hacíamos porque eso era "despreciable y asqueroso". Y nosotros teníamos un grupo de...que teníamos una cátedra de donde estaban Emilio Bertoni, Marta Novick, Luis Sthulman, la cátedra se llamaba "Análisis crítico de la demanda social", una cosa que ni puedo acordar del nombre que teníamos, y vos "Pancho" estabas con la cátedra de Sociología Organizacional, es la época en donde en la Argentina está fuertemente la ESSO con un gran empuje en lo que hace a ciencias sociales aplicadas, porque es un momento en donde se desarrolla en el mundo frances aplicaciones en eso sobre organizaciones productivas que es post-segunda guerra mundia, con un fuerte desarrollo de la Psicología Social y el tema de los grupos y parece que grupos y organizaciones eran lo mismo; a parte los americanos querían desarrollar una sociedad democrática con Lippit y White y, a la Argentina llega todo mezclado con la gente del MTI y se hace un laboratorio allá en Ezeiza, estaba el padre...cómo era?...famoso, ya me voy a acordar; y después, hace unos 14-15 años aparece la Asociación del Psicología y Psicoterapia de Grupos donde teníamos la 1º cátedra de Psicología Institucional y le hacíamos un poco la contra a Ricardo (Malfé), porque yo trabajaba en la cátedra de Emilio (Bertoni) y Ricardo decía "yo en las empresas no me meto", porque Emilio hacía selección de personal y nosotros sí nos metíamos y le decía a Ricardo que no "rómpe las pelotas", que no eramos asquerosos porque nos metiéramos en ese mundo y trabajáramos para organizaciones, porque en esa época estábamos bajo la influencia de Bleger que nos decía que eramos asquerosos, que cómo hacíamos esas cosas, él tenía su fundación que lo bancaba ...de La Plata, del Banco, del famoso Crédito que tuvo

100

"quilombo" en la época peronista, ¿cómo se llamaba?, que le habían puesto guita para una fundación y le decíamos: "Don José, usted tiene la guita, nosotros tenemos que morfar todos los días", la historia es ésta si la hacemos sería podemos ver una relación teórica, pero la historia es ésta.

Blejer estaba en su departamento de Libertador y nosotros éramos "pendejos", recién recibidos, cagándonos de hambre. Y, en su libro famoso de psicología institucional, nos decía que teníamos que hablar de afuera y a nosotros nos encantaba meternos en las organizaciones así, teníamos unas contradicciones internas, yo me acuerdo debates nocturnos "a matarse", con una mezcla de marxismo, política y ahí aparecen los franceses, los iluminados y nos abrazábamos a ellos, es así la historia.

Y por otro lado aparece la comunidad judía con muchas posibilidades de laburo, también había primeros trabajos barriales de psicología institucional, eran como polos que se abrían, nadie se prestaba un carajo con nadie. En la facultad estaba institucionalizado el psicoanálisis y Ricardo era el maravilloso que nunca se institucionalizó y es quien nosotros más respetamos porque escribía y produjo teoría con el psicoanálisis institucional psicoanalítico, además de su formación en filosofía, etc.

Bueno, estaba Pichón por un lado, la Asociación de Psicología y Psicoterapia de Grupo, por otro lado, las cátedras de psicología institucional, que la única que había era ahí y, cuando uno decía que hacía trabajos de psicología institucional, la gente se reía, en otro lado del mundo se hablaba de comportamiento organizacional, sociología de las organizaciones, era la época en que leía a Etzioni y todo programa empezaba por Etzioni.

(...)

Había como varios grupos, al mundo de las empresas se acercaba poca gente, muchos trabajaban en las escuelas, en los hospitales, donde había demandas terribles, se armaban equipos, íbamos, veníamos y...es la época donde Ulloa empieza a trabajar con algunas empresas, un famoso trabajo que hizo para el grupo TECHINT. Hace de esto te digo como 25 años, el de TECHINT fue un trabajo muy grande.

E: En los hospitales cobraban?

LK: No...no se cobraba mucho, se podía cobrar pero un algo..., nada, pero era la época donde vos tenías que trabajar así, se veía bien trabajar así, eran las horas hospitalarias

E: ¿Era la militancia?

LK: Si, si, si!!!, después cuando vino Plataforma y Documento se armó el quilombo de la militancia....

Ahora, uno tenía que ver con una democratización, una aplicación menos ortodoxa del psicoanálisis y otra, con una cuestión mucho más de quién va a entrar a la Asociación Psicoanalítica y quién no va a entrar, entonces se rompe y se arma APA y APBA que era ser y que era no ser en psicoanálisis, en el fondo yo creo que los pioneros vislumbraron la crisis, se viene para la mierda, y tenemos que, re-armar los mercados, los mercados están en la propia auto-formación que vamos a dar nosotros y armar una cosa medio....Toda mafiosa, sabés? Mosaica está mal, media mafiosa era. Esto estaba mezclado también con lo que pasaba en la Argentina políticamente, era la época donde aparecen los partidos de izquierda, entonces Bauleo que era todo un personaje, estaba en la izquierda furibunda, es la época donde nuestro amigo, el que hace teatro, Pavlovsky estaba en la plena militancia, creo que había la euforia del mayo francés trasladada a la Argentina.

E: ¿Mary Langer estaba?

LK: Si, si, claro. En el mundo de las empresas, todo el mundo quería "chapar" la mano, pero nadie eh, viste, por las dudas (voy a quedar como el culo), por las dudas no y, si lo puedo hacer oculto mucho mejor.

Nadie se animaba a entrar en alguna empresa a ser gerente ni nada de eso, fuera de Emilio Bertoni y Luis Sthulman que fueran las que estuvieron trabajando en el área de capacitación de la ESSO, Luis en el área de comunicación. Lo que pasa es que empieza a aparecer literatura americana donde los gerentes de recursos

humanos empiezan a necesitan a los psicólogos para que nos expliquen que es esto, los psicólogos antes tenían un sólo laburo, ahora dos laburos: grupo motivacional para investigación de mercado y selección de personal, y los de selección ganaban gaita "a pala limpia", digamos; como los psicoanalistas que ganaban gaita a "pala limpia", el ascenso social dentro del mundo de la psicología era llegar a ser psicólogo o psicoanalista, era un momento donde se ganaba muy buena gaita; pero siempre estaban los que ayudaban a la explotación y las que no ayudaban a la explotación, ese era el tema de aquella época, era muy politizada la situación, después estaban las otras que yo desconozco, las del Salvador, la UCA, que "ni pelota", la universidad privada era lo peor que podíamos haber visto en la vida, era una porquería y, ahí nos juntábamos todos, la UB era una "bosta", una boludez que había hecho un doctor en un sótano, decíamos Esta es la época de Independencia de Psicología (se refiere a la ubicación geográfica del edificio de la facultad).

Emilio Bertoni es el primero que se anima a tener una empresa, que se llama Emilio Bertoni, todos en el ... lo envidiábamos pero, todos lo criticaban, pero él se había animado en ese entonces -con su mujer- y tenía su cartera, todo con una oficina en Callao y Santa Fe y que lo había hecho no con el origen del dinero familiar.

Todavía no aparecen los laburos del Banco Mundial, estaba la OPS con algunos contratos.

Así,..., empezó la cátedra de Psicología Institucional y el que fue secretario de Educación de la Municipalidad, Devries, era el psicólogo que trabajaba con el equipo de River, nunca se supo si fue verdad o mentira pero él era el psicólogo de River, que era otro campo, en el fondo todos queríamos dejar la terapia, nadie..., había un montón de gente que había estudiado psicología pero no lo interesaban la terapia y cabalgaban entre la sociología y la psicología, por eso muchos tienen dos títulos pero algunos habían resuelto la situación para encontrar un nuevo campo laboral y la cátedra de psicología institucional había trabajado mucho, mostró todo un camino y además un marco, un cuerpo teórico dado por Ricardo Malfé que era muy importante.

E: De qué años estás hablando

LK: Yo estoy hablando de hace unos 21-22 años atrás, la Asociación de Psicología y Psicoterapia de Grupo aparece hace unos 15 años atrás, la ESSO, 25 años.

E: ¿No se reunían, no se agrupaban entre uds.?

LK: No, no, nos veíamos cada tanto pero no de la forma..., los que hacíamos psicología social...no

E: El que los convocó fue Emilio Bertoni

LK: Exactamente, en su casa, te acordás?, los viernes que nos veíamos, los viernes ahí para... pero siempre competíamos, como había tan poco trabajo, la cosa era "cachetearse" y "afanarse" un poquito al otro. porque el tema era: los que hacían selección querían dejar la porquería, los que no hacíamos selección queríamos ver cómo hacer otras cosas, no había alguien que hubiera marcado el camino, porque si hubiera alguien el camino para los psicólogos y hubiera dicho "ésto se hace así" no como psicoanalista, era un conductista, ah!!que porquería el conductismo!! porque nosotros teníamos la cosa interpretativa...y Bertoni hizo un esfuerzo de un año y fue bueno...esas son las cosas que yo recuerdo, ADCA (Asociación de Dirigentes de Capacitación) en esa época no existía, existía capacitación, quienes estaban en eso de la capacitación, muchos psicólogos del Salvador, UCA, esos sí enseñaban

E: ADCA en qué momento se crea?

LK: ADCA hace 20 años no existía porque quiénes estaban el en mundo de la capacitación?: viejos instructores del CONET, filósofos, educadores o algún gerente; no tenía mucho valor la capacitación, inclusive las compañías transnacionales traían los métodos post segunda guerra, como el TWI para rápido entrenamiento, pero todo venía muy masificado ¿Consultoras? las 8 grandes eran auditoras, MAS Consultora, la de Price, que hizo punta que debe estar hace 15

años pero no más. Como MAS Consultores, que fue la primera consultoría, porque PRICE está hace años, y de nosotros nadie se animaba a decir nada por que "vos que estás en el imperialismo" y nadie quería ser excluido de los grupos sociales pero la gente de UCA, del Salvador, laburaba y... todo, también. era investigación de mercado en esa época había una cátedra de investigación de mercado que la manejaba un pibe que se llamaba Martín nose cuanto, era la 1º cátedra de investigación de mercado y técnicas publicitarias de la Facultad de Psicología de la UBA, un quilombo, pero todo el mundo la cursaba por las dudas, empieza todo el tema de los grupos motivacionales para investigación de mercado, se abren otras fuentes laborales porque, en el fondo la especialización era o clínica o clínica... eso era una boludez porque está el gabinete, fuera del aula donde va el oligofrénico y en el gabinete se hacían los test para el "tarado" porque eso todavía no había llegado la revolución. Ida Butelman fue la primera en juntar psicología institucional con pedagogía institucional y aparece Lobrot con la editorial Humanitas pero quien empezó antes que Lobrot fue Olivetti, la Fundación Olivetti con la finada Helenita Frondizi, con quien eramos muy amigos y con quien junto a Ida Butelman aparece esta idea de el área de pedagogía en la Asociación de Psicología y Psicoterapia de Grupos, y así Olivetti trae las primeras jornadas de Educación. Olivetti era una compañía de la puta madre, me acuerdo del Edificio de Maipú y Santa Fe, el 1º edificio alto de por ahí, traen los primeros pedagogos de Europa que empiezan a hablar de la pedagogía institucional y Humanitas traduce el libro de Lobrot y aparece una resignificación de todo ese tema del gabinete. Hay que darle un punto importante a PAIDOS en ese momento, que junto con Jaime Berenstein -un testista muy importante, un tipo muy inteligente- Hay un tipo que no hay que olvidar que se llama Schuster, que no es Félix, Schuster creo que ahora actúa como psicoanalista, era un tipo de ciencias de la Educación, que trabajaba como gerente de capacitación de SUDAMTEX y él era el primero que introduce todas estas cosas de management, dinámica de grupos en SUDAMTEX, y todos deberíamos saber porque era un tipo pionero, fue uno de los que considero pionero al estilo nuestro.

Yo decía lo de PAIDOS porque, jugó un rol importante entre los psicólogos

cuando comenzó a traducir otros textos. Más cuando Ida se hace cargo de toda una línea, un poco el viejo Butelman que era un sociólogo vivo y "cabrón", tipo muy inteligente, es el tipo que después retoma la orientación de la editorial y es el que le da a Ida la rama que tiene que ver la Psicología Social y eso trajo nuevos aires. Por aquella época ni sabíamos qué eran los sistémicos, ni aparecían. El primer sociólogo que actúa con psicólogos es Luis Sthulman, que hace de puerta porque los sociólogos estaban para el Estado.

Después esto hay que cruzarlo con el gobierno militar, año 66, intervención de la facultad, raje violento de todos nosotros, escrachados, exonerados, eramos...qué se yo...estábamos cagados en las patas.

Porto, muy vivo, se acerca a algunos de nosotros, a mí, a Beba Muchnik y nos dice: "yo les doy la cátedra, ustedes présteme el prestigio", así fue el acuerdo, nos pagó chauchas pero estábamos en algún lado. Tomé yo, Marta Novick, Beba Muchnik, Luis Sthulman, y después aparecen unos personajes nefastos, el famoso Pistoletti que andaba armado por la facultad, después en psicología social ponen un tipo de la fuerza aérea. Después viajamos, fuimos a EUA, vimos trabajar de otra manera, y dijimos "hay que hacer las cosas de otra manera"; yo tengo una formación de arranque clínica y dije "esto no es para mí, corto y chau" Los psicólogos de aquella época eramos todos "kleinianos" y formados en la clínica y a lo sumo hacíamos grupo, que ya era una cosa revolucionaria, una traición total. Y esas eran las discusiones con Bleger o con Ricardo, pero ellos tenían pacientes y nosotros no.

E: ¿Quiénes eran los referentes teóricos?

LK: En Psicología Social eran el Freud "social", después todo lo que tenía que ver con la rama inglesa de Jacques, Bion y ahí te quedabas porque después no tenía un ..., y después tenías que irte a buscar a los americanos, después descubrimos algunos antropólogos estructuralistas perdidos, la verdad que íbamos haciendo experiencia y la pensábamos como podíamos.

E: ¿Cómo fue EPSO?

LK: EPSO nace hace 14 años exactamente, yo gano un concurso en PIRELLI, de esto hace 21 años, sale un aviso en el diario, "se busca Psicólogo Institucional", un aviso así, me acuerdo que yo estaba en un grupo de estudio de Rocharsh, había que estudiarlo, entonces vi el aviso y escribí y tengo una entrevista con el director de personal, que eran ingenieros o abogados, y entonces gano el concurso y me mandan al servicio médico de la fábrica y digo, "yo soy un psicólogo, y qué haces, bueno muy bien, trae los test y empezá a tomar test". Fue como retomar un rol instituido en mi vida. Yo me quedé 6 años en PIRELLI, adentro hasta que armamos todo un proyecto de cambio organizacional, muy lindo y ya en otros lugares empezaban a trabajar algunas cosas. 20 años atrás, antes de Everready. Después me voy, el proyecto Everready empezó, yo lo explico por las edades de mis hijos, esto de Everready empezó hace 12 años atrás. Jaime Maristany era un..., un despierto, antes había estado Carlos Altschul, hace 15 años que aparece Carlos en escena que viene de EUA como un americano, y nosotros decíamos quien es éste, no le dábamos bola, y él también hace punta, porque él dice ser psicólogo y nosotros no creíamos que lo era, él era exponente del conductismo para nosotros, no sabíamos si era ingeniero químico, sociólogo, qué era, eramos una mierda, mala gente.

Ahí en PIRELLI yo aprendí mucho porque venían los psicólogos de Italia y viajé un par de veces a Milan y los tipos tenían toda la escuela americana trasladada a la Italia de la post guerra, de ahí yo aprendo, veo y digo "éstos tontos no son"

Bueno, yo termino el proyecto de PIRELLI y empiezo a trabajar con Maristany y Luis empieza a trabajar con Emilio Bertoni, después empezamos a tratar de hacer algo con Bertoni, pero la cosa no da y Luis y yo dijimos "porqué no hacemos algo", vemos que la facultad no iba más, él seguía con selección, yo engendro un proyecto largo. Entonces pensábamos cómo hacemos para fundar la consultora sin guita y hacer promoción y toda la historia.

La EPSO es de hace 14 años atrás en la calle Callao y dijimos "la mejor manera de promoción sería ésta, empecemos a enseñar" y ahí tenemos nuestro primer cliente que es el Banco Ganadero, ahí empezamos a hacer una historia de visión compartida. Ahí entramos por Paco Mezadri, y por el petiso, famoso, una

abogado, bue....

Desde el 76 y hasta Alfonsín hacíamos todo para adentro en la empresa y nada más, después Alfonsín nos desarma la consultora, Luis se dedica full-time, aparte la facultad había comenzado a funcionar en épocas normales, entonces, no tenía ningún sentido seguir con la EPSO. Es la época se organiza el I Simposio de Análisis Organizacional, lo traemos a Jacques por primera vez a Bs. As.

Dábamos cursos en la calle Callao y la primer secretaria era Lili..., hacíamos grupos de estudio, y teníamos algunos modelos americanos. También arrancamos con la consultora que desde el vamos nunca iba a hacer selección de personal y nunca lo hizo. Básicamente era una consultora en el campo de la psicología social aplicada. La EPSO durante la represión se convirtió en un antro de reflexión sobre las organizaciones, sobre las organizaciones y la sociedad. Pasaron Eduardo Amadeo, Marcelo Stubrin, profesionales que querían reconvertirse, no dependíamos de ninguna fundación que nos diera guita, si la Fundaciónque nos contrataba para hacer investigaciones..., cuando el radicalismo surge hacemos todo un asesoramiento organizacional. A nosotros nos sirvió como un aspecto promocional, Luis existía yo no, eramos conocidos como los Luises, además como "los rusos". También funcionaba como una red solidaria, si uno se quedaba sin laburo le buscábamos laburo, eso es importante.

Después se nos ocurrió hacer de EPSO un negocio, para pagar los gastos fijos, y tomamos una coordinadora, Jorgelina Aglamisis, de ahí armamos otro programa y nace el de capacitación de capacitadores. Después viene la época alfonsinista y tanto Luis como yo estamos muy comprometidos, Luis más que yo, y esto marca el final de EPSO. Nos metimos en el proyecto del Banco Mundial para la DGI y también el mercado va cambiando porque se venden productos y no personas. Nosotros empezamos a copiarnos de lo que hacían los americanos y los europeos del marketing de consultores, empezamos a ver como están armándose en otros países consultoras.

E: ¿Qué cátedras se abren de análisis organizacional?

LK: Ninguna, la única que se sostiene es la de Ricardo, lo que pasa es que

ENTREVISTA AL DR. ALDO SCHLEMENSON Enero/1995

Entrevistador: ¿Cómo empezaste a trabajar en organizaciones?

Aldo Schlemenson: Eran los años 1961-1962, yo creo que a Bleger, Jacques se la presentó Pichón Riviere. Yo digo Pichón Riviere era un tipo muy creativo. Yo lo vi ya poco tiempo. Yo iba a la escuela de ... Yo ya lo agarré en una época declinante. En ese momento había conspicuos psicoanalistas que eran profesores ahí, Liberman, Roland, etc. O sea que la cosa es que yo me metí por el psicoanálisis. No me escapé a las de la ley. Tuve la misma influencia que era la predominante en la psicología de esa época. Mi intrepidez de siempre fue que eran porque eran los mejores profesores de psicología, no especialmente por el psicoanálisis, no exclusivamente por el psicoanálisis. Era la gente mas culta, mas formada, que podía operar. Eran prácticos. Tenían herramientas para desarrollar su trabajo. Entonces yo creo que todo eso, mas la fascinación por la patología hizo que ...mas que Bleger era kleiniano. Era brillante, si hubiera vivido más, murió a los 49 años, y ya produjo mucho. Era un valiente, un tipo de izquierda, o progresista. Tenía pensamiento crítico. Era democrático, multifacético, incluía lo interdisciplinario. Sabía de muchas corrientes en psicología, de hecho todo lo que tenía que ver, con la gestalt, con el origen de la corriente sistémica, su libro "Psicología de la conducta", que son los apuntes de cátedra de Psicología de la personalidad que mas vale era una Psicología Social Aplicada.

Yo después encontré hace veinte años en EE.UU. una corriente que se llamaba de Sociología Clínica. Fijate vos. O sea que ahí andaba la cosa. La pretensión era de extender los modelos clínicos al ámbito social. El problema de todos ellos, cosa que no era el problema de Bleger, porque era mucho más lúcido, es que ellos propugnaban la extensión o la aplicación del método clínico al ámbito social, seguramente basado en la tradición de los trabajos sociales de Freud, pero mucho mas allá, porque he lo tomaban solamente como un tema de discusión teórico...

E: ¿Quiénes estaban en esa corriente de Sociología Clínica?

abandonando totalmente la práctica de la clínica, porque todo eso era confusión para mí y para el trabajo. Se entiende lo que digo? Y entonces no hice nunca clínica. Pero, no es que yo no tenga ningún...que sea cuestión de profunda vocación, Incluso de repente a veces digo "¿no sería interesante tener un paciente aunque sea para investigar el psiquismo?". Realmente nunca termino por...no me seduce porque me gusta lo que hago, no?

E: Y en lo que respecta a lo que habíamos hablado antes acerca de la metodología que tienen los diferentes analistas organizacionales. Qué podrías decir? Podríamos decir que hay un espacio donde se gestan prácticas en torno a las organizaciones?

A.S.: Tal vez ahora está empezando a haber mas interdisciplina, pero que siempre lo interdisciplinario fue difícil y conflictivo, porque para que haya integración de disciplinas tendrían que haber metateorías, digamos, no?

Bleger estaba mucho mas alerta. Y si uno lee incluso Psicología Institucional, hay un esfuerzo muy grande por delimitar con claridad el nivel de análisis específico que era el gran problema.

E: Hubo una práctica en ese entonces?

A.S.: Sí, y de lo que después vamos a hablar es que cuando la gente dice Análisis Organizacional, dice cosas completamente distintas y yo no forzaría para que fueran lo mismo. No me preocupa. Y no es lo mismo.

Bueno, luego Ulloa fue un seguidor de Bleger concretamente. Ulloa fue invitado a la facultad por Bleger, para dictar una materia se llamaba Psicología Clínica de Adultos y Ulloa hizo una transgresión y enseñó Psicología Institucional dentro de Psicología Clínica de Adultos. Y Bleger en Psicología de la Personalidad enseñaba Klein y después dictó...que era Psicología Comunitaria. Allí ya estaba pensando en dar un paso mas, tomando un poco lo de los ámbitos de Pichon. Pichon fue evidentemente un innovador, pero Pichon eran un tipo culto que viajaba mucho, pero yo creo que no citaba las fuentes.

de EE.UU. con el rol del coordinador y de la interpretación kleiniana, y el manejo de las ansiedades, que es esencial. Entonces todo eso, desde una experiencia que , -en Rosario donde participó Bleger, Ulloa y Pichon Riviere, que era la aplicación de los grupos operativos a ámbitos sociales o con jugadores de futbol o con eventualmente una actividad empresarial. Como era un grupo ideologizado, y en esa época en Buenos Aires eso tuvo mucho peso , tuvieron mucha resistencia con las empresas. Yo creo que no funcionaron bien porque no tenían un bagaje teórico además de una metodología específica para una empresa. No conocían, eran de afuera. Y los modelos eran mas individuales. Pero bueno, este fue el inicio.

E: Y en relación a lo que vos comentaste antes de lo vocacional, tu acercamiento a las organizaciones mas allá de tu encuentro con Bleger, después cómo se dio?

A.S.: Yo, seguramente, yo siempre tuve muchas dudas y resistencias a esta orientación masiva de los psicólogos hacia la clínica. Aunque coincidía con el enfoque, me interesaban las ideas, pero me resistía. No porque no me gustara, ni porque no tuviera vocación, porque incluso yo completé mi formación en un servicio de Psicopatología con Usandivaras y también tenía una formación en *dinámica de grupo* muy fuerte, en psicoanálisis de grupo casi contemporáneo con Pichon Riviere pero no fui tan influenciado Pichon, sí por Usandivaras , después era profesor en Psicología Social -ya en esa época- de la UCA y lo que enseñaba era Psicología Dinámica aplicada a... Incluso la adjunta de Usandivaras , en esa época , era' Janíne Puget y la Asociación de Psicólogos y de Psicoterapia de Grupo ya estaba entrenada por él. Y la Asociación de Psicología y de Psicoterapia de Grupo en la cual seguramente participo Jones, aunque no tan directamente, explícitamente incorporaba todos los desarrollos mundiales de posguerra, incluido lo de Kurt Letwin. Aunque estaba en una ignorancia..., qué se yo si fue ignorancia, no se sabe, si omitir las fuentes o es un prejuicio intelectual o es pura ignorancia. Pero yo me acuerdo que un conspicuo miembro de la APPG publicó un libro sobre grupos de reflexión y ahí se enteró de la existencia de Kurt Lewin. Y le asombraba ver cuántos puntos en común tenía la *dinámica de grupos*

conceptuales... Por lo menos no totalmente. Y decidí ya completar mi formación afuera. Pero he aquí que con un psicoanalista, kleiniano, que era la influencia predominante en Bs.As., en el ámbito en que fui socializado o influenciado yo. Pero he aquí que Jacques decía que era sociólogo a la tarde y psicoanalista a la mañana, decía, y estaba totalmente peleado con la Tavistock, o sea el equivalente de lo que sería en Bs.As. ya en esa época, o sea que esto era un matete bastante particular que yo tuve que aclararme mientras trabajaba,

E: Pero vos fuiste a la Tavistock o fuiste a la Brunell?

A.S.: Yo fui a la Brunell, porque Jacques estaba en la Brunell, pero escribía en los dos lados. Yo tuve una beca del Consejo Británico y ante Jacques me presentó Rodrigué por recomendación de Bleger. Es decir, Bleger le pidió a Rodrigué que le pida a Jacques que me tome como alumno. Rodrigué no me conocía. Y Bleger mando una carta a Jacques pidiéndole a través de Rodrigué, que se había formado en Inglaterra y había pasado por Tavistock. Hay un libro muy interesante de Rodrigué de esa época que tenía bastante que ver con esto, era **Biografía de una comunidad terapéutica** y también en esa línea de la Tavistock vinculada con lo social estaba Maxwell Jones, en Escocia. Cuando yo fui a Inglaterra otras pocas cosas que hice [además de hacer] ... algunos seminarios en la Tavistock, yo fui a la Tavistock.

Cuando yo llegué a Inglaterra, le dije a Jacques que a mí me interesaban dos cosas: las organizaciones y la dinámica de grupo. Jacques me dijo "para la dinámica de grupo, Tavistock". No tenía nada que ver con la dinámica de grupo, a pesar de que uno de los iniciadores. De hecho las primeras experiencias de dinámica de grupo en el ejército las hizo Bion con la asistencia de Jacques, que eran los primeros Assessment Centers, que dieron lugar a los primeros grupos de dinámica de grupo en la industria en el mundo. Pero tanto Bleger... perdón, se me confunden. Hay tres nombres que confundo. Confundo Bleger, con Jacques y con Freud. Es un problema mío, que tiene que ver con mi formación. Entonces tanto Bion, psicoanalista, como Jacques dieron vuelta la página y a partir del 58-59 no quisieron saber nada con grupos. Yo creo que fue un exceso. Que se

ENTREVISTA AL DR. OSCAR OSZLAK / 26 DE ABRIL DE 1995

Entrevistador: Nos gustaría conocer acerca de los estudios que ha realizado.

Oscar Oszlak: Yo originariamente soy contador publico egresado de Facultad de Ciencia Económicas de la UBA en el año 1958, posteriormente hice la Lic en economía política en la propia facultad, eso lo terminé de cursar en el '61(...) y para seguir con la facultad de Ciencias Económicas, me convencieron hace pocos años atrás de que debía tener un Doctorado Argentino, entonces tengo el Doctorado en Ciencia Económicas. Después, en el exterior, como mi especialidad fundamentalmente era la política y la administración tributaria, fui becado 1 año, complete el programa de formación del International Tax Program de Harvard de la Harvard Law School, en el año 64-65. Después volví a los EEUU, hice el Master en Administración Pública en el Dpto. de Ciencias Políticas en la Universidad de California en Berkeley, finalmente terminé el Ph. D. en Ciencia Política también en la Universidad de California. Eso es mi formación académica.

E: Cuales son los primeros contactos con el análisis organizacional (AO)?

O.O.: Los primeros contactos con el AO. vienen de mis propios trabajos en California, Berkeley. Allí fui ayudante de los profesores Hirshman y Laport en una investigación que tenía el título de organizaciones comparadas, y como ayudante de investigación hice una infinidad de lecturas de trabajos, mas o menos 250 artículos, 20 o 30 libros viendo el tema de organizaciones a través de la dimensión histórica y a través de la dimensión nacional comparada en tiempo y espacio , girando alrededor de 5 variables, que están además analizadas en el artículo de Hirschman que esta publicado en mi libro de Teoría de la Burocracia Estatal, no hace falta abundar más.

Digamos esos fueron mis primeros contactos con el AO. mas allá de los cursos específicos que tomé durante la carrera.

estaba pagando esto, entonces ahí todos los que estábamos en el centro Di Tella en el Centro de Investigaciones en Administración Pública (CIAP), tuvimos que empezar a buscar otro tipo de inserción laboral sin perjuicio de seguir trabajando cada uno en nuestras tesis. Yo ahí medio que interrumpí mi tesis y me puse a trabajar en un proyecto, a fines del 70, con el INTA, y ese yo diría que fue mi bautismo así..., fuerte..., primer trabajo importante, porque fue un trabajo que tuvo mucha repercusión tanto en el INTA como afuera del mismo. El trabajo se llamaba Determinación de objetivos y asignación de recursos en el INTA. Yo fui el coordinador del proyecto, en el que colaboraron colegas de la época como Jorge F. Sabato, Jorge Roulet, Dante Caputo y alguna que otra persona más. Trabajó también en ese proyecto Góngora, fue ayudante.

Yo diría que ese fue el primer producto que fue el resultado de un diseño de investigación que hicimos prácticamente sin ningún antecedente en Argentina, y además había otro trabajo que se estaba haciendo, en el centro, en la provincia de Catamarca, que era un estudio sobre la Dirección de Vialidad en la provincia de Catamarca, que lo comandaba Roulet, entonces había allí un contacto con este otro proyecto de investigaciones y, un poco las orientaciones que le estaban dando a las tareas... también trabajaba Martínez Nogueira en aquel entonces en el CIAP

E: En que año fue esto?

O.O: Estoy hablando del año 70-71, el trabajo del INTA fue finalizado en el año 1971.

E: ¿Reconoce algunos trabajos de esa época o anteriores en la Argentina sobre AO., gente que haya estado trabajando sobre estos temas en Argentina?

O.O: No, lo únicos que estaban trabajando en estos temas de una manera mas o menos sistemática era Rodríguez Arias, pero nadie mas que yo conociera. En realidad no conocía trabajos de autores argentinos. Me manejaba con bibliografía de USA, Francia (el fenómeno burocrático de Crozier)

trabajo. Me habían dado 3 meses para hacer ese diagnóstico -misión imposible-, terminé estando 10 meses en el Uruguay y el trabajo que salió fue un trabajo que también en su momento tuvo su impacto, aún hoy en el Uruguay lo consideran una especie de hito, se habla de los diagnósticos de la AP Uruguaya y se hace mención a los informes de John Hall del año '54, el trabajo de la CEPAL Uruguaya de los años '60 y este del año 1972. Fue publicado por Naciones Unidas, en Nueva York en el año 1972. Fue un trabajo muy abarcativo que en realidad fue un libro, es un trabajo de más de 200 páginas. También en esa época recuerdo un trabajo de Martínez Nogueira sobre la AP Uruguaya y uno de Horacio Boneo.

E: Ahí empiezan a surgir personas que hacen sus propios desarrollos digamos..., de contemplar la organización en su conjunto.

O.O: Correcto, en este caso era una burocracia completa

E: Se analizaba todo, digamos. ¿Otros trabajos en esta línea?

O.O: Un trabajo en esta misma línea, aunque tomo un cariz un poco diferente, fue un trabajo que me pidió el CLAD, creo en los años 74-75, que era un diagnóstico de la AP Dominicana, también otro trabajo intenso, que tenía una orientación más política, pero también tocando una serie de aspectos organizacionales

E: ¿Como cuales?

O.O: Bueno, por ejemplo, en el caso Uruguayo, yo trabajé bastante con la información de un censo de funcionarios públicos que se había hecho 3 años antes y no se había explotado en absoluto, estaban los datos brutos del censo, entonces armamos un equipo con estudiantes de la Facultad de ciencias económicas y analizamos los datos de censales ; de ciencias económicas o de ingeniería?...no me acuerdo bien. Había dos grupos de trabajos: uno trabajó los aspectos de recursos humanos que surgían del censo y el otro trabajo con los temas de presupuesto. También descubrí un funcionario, que allí un funcionario que atesoraba ejecuciones presupuestarias entonces empezó a explotar esa información. También hicimos con Ramón () que era mi contraparte allá hicimos

serio. Los problemas serios se producían cuando había una sobrevaloración del peso, y entonces los subsidios que se podían conseguir no alcanzaban, y en otros momentos, cuando se vivía la situación contraria, se vivían periodos de holgura. Yo particularmente (...) critico el período militar pero eso a su vez coincidió con el período en el que se obtuvo mayor financiamiento por parte de organizaciones extranjeras, y después para estos proyectos o había un financiamiento de Naciones Unidas para el caso de Uruguay o había un financiamiento del CLAD para el caso de República Dominicana (..) o un trabajo que hice con el () sobre la organización del sector Agropecuario latinoamericano..., perdón, las instituciones agropecuarias en América Latina. En todos los casos siempre había financiamiento específico..., habían colaboradores.

Vos me habías preguntado que aspectos había tomado en el caso Dominicano. Acá también trabajé con presupuestos y con información de fuentes secundarias y con muchas entrevistas. Fue un trabajo de un mes.

E: Pero qué aspectos se trabajaban. Ud. mencionó el aspecto presupuestario

O.O: Había un aspecto político-histórico siempre, algún capítulo contextualizador y lo que interesaba siempre, una cosa que después aparece en mi trabajo de Notas críticas, aparecía siempre la necesidad de establecer un nivel de análisis en el que pudiera rescatarse la interacción entre la organización y el contexto, la mutua determinación entre ambos, como se vinculan, la dinámica intraburocrática con la sociopolítica más amplia. Esa fue digamos una preocupación permanente.

E: ¿Cómo siguieron los trabajos?

O.O: de la temática organizacional específicamente, como hitos importantes yo saltaría a algunos trabajos que por ejemplo, en el sector Agropecuario, donde hice varias cosas además del INTA, hice un estudio sobre la Junta Nacional de Granos, la Junta Nacional de Carne, hice sobretodo análisis de capacidad institucional en todo el sector Agropecuario

E: Capacidad institucional entendida como..

rápidos, hechos en muy pocos días, de formulación de programas de modernización del estado hechos a partir de misiones de Naciones Unidas, en donde yo he sido jefe de misión. Tenía media docena de consultores que se dedicaban a ser diagnósticos de cada una de las áreas que estaban previstas y después se realizaba un programa general. Eran programas de modernización en Honduras, China, etc.

Lo más reciente es el tema de estructura de RRHH que tiene que ver sobre todo con los temas de carrera administrativa, capacitación, detección de necesidades de capacitación, con la organización de sistemas de administración de la capacitación, con - esquemas de planificación de estrategias de introducción de servicios civiles, con la creación de cuerpos especializados para la AP y con sistemas informáticos de apoyo a la gestión y organización de RRHH.

E: La mayoría de los trabajos fueron realizados estando fuera del sector público?

O.O: Estando dentro del Estado, siendo subsecretario de la Función Pública, realizamos algunos trabajos hicimos un diagnóstico del Mercado central de Bs.As., un trabajo de reforma Administrativa del CONICET, otro en la Cancillería, en la CASA de la MONEDA, otro en parques nacionales.

E: Si uno pudiese poner en un extremo el trabajo del INTA y en el otro, los últimos trabajos realizados. qué cosas cambiaron, que cosas reconocería con similares o distintas desde el punto de vista de la metodología o del abordaje en la temática organizacional?

O.O: Tendríamos que empezar por ponernos de acuerdo sobre qué es la temática organizacional. Es tan amplio que cabe todo lo que te estoy diciendo

E: Bueno, me refiero al hecho de que uno podría plantear que al comienzo se dedicaba pensemos por ejemplo solo al tema de estructura y todo lo que es tecnología lo dejaba de lado

O.O: Yo diría que si fuera a rescatar algo que pudo haber cambiado en cuanto al enfoque, es que he pasado a trabajar de lo macro a lo micro. No que me haya

uno va obteniendo nuevas respectivas o se le van iluminando nuevas áreas en las que anteriormente no había trabajado que va aumentando tu capacidad de aprensión de fenómenos globales, pero al mismo tiempo yo he ido trabajando en el nivel práctico en la medida en que he ido incorporando nuevas herramientas. En parte la propia teoría te da la posibilidad de ir descubriendo las herramientas y a su vez, la experiencia práctica va alimentando la posibilidad de desarrollo teórico. Es algo que se va alimentando mutuamente. Es decir, ha habido siempre un vaivén.

E: Qué tipos de conocimiento ha tenido que ir incorporando; me refiero a conocimientos nuevos.

O.O: Bueno, por un lado van apareciendo nuevas teorías y uno va incorporando cosas del tipo management..., PPDS, eso va formando parte del bagaje conceptual y al mismo tiempo va abriendo perspectivas de aplicación. Algunas, por supuesto, no conducen a ningún lado y otras no son aplicables nunca. Pero por otro lado, ya desde el punto de vista de la aplicación, uno va descubriendo nuevas metodologías, nuevas formas de abordajes de los problemas, y además, nuevos instrumentos, nuevas técnicas que a veces son de otros y a veces son propias, o a veces hay una mezcla. Cuando yo te digo la metodología Icas, bueno esa es una metodología que te sirve para hacer análisis de capacidad institucional, y yo creo que es una metodología válida, porque te permite llegar a resultados muy prácticos, por ejemplo, que tienes que tomar tales o cuales decisiones para poder cumplir con los objetivos que tienes en algún proyecto, proyecto que implica algún esfuerzo organizacional, obviamente, o que tienes que realizar tal tipo de capacitación o que tienes que incorporar tal cantidad de gente con tal o cual perfil (...) o necesitas contratar asistencia técnica para hacer tales o cuales cosas, pero cosas muy específicas, por eso es una herramienta, un ejemplo de herramienta. Al mismo tiempo uno aprende a utilizar y explotar censos, a utilizar y explotar información que te proporciona un computador o las informaciones que hoy son posible obtener por un computador. También voy contribuyendo a/o

O.O: Es muy variable la cosa. En general creo que estos trabajos se han hecho en la medida que había algún tipo de auspicio o financiamiento ya sea del Banco Mundial o del BID.

E: ¿A instancias de quién?

O.O: Eso varia. Que se yo.... El banco mundial había cortado toda vinculación con argentina hasta 1983, y en el medio del 84 vino un primer representante del Banco, el economista para Argentina del Banco, a ver cómo se restablecían los contactos con Argentina. Y en realidad, yo debo haber sido uno de los primeros interlocutores con esta persona, y el primer proyecto que salió después del restablecimiento de la relación con el banco fue un proyecto de diagnóstico de las empresas publicas en Argentina, que lo coordinó Horacion Eoneo.

E: ¿Ud. era funcionario del gobierno en ese momento?

O.O: Si, yo era Subsecretario. Y bueno, eso surgió, en parte, por la iniciativa del Banco que vino a restablecer vínculos, y en parte, por la demanda que se genera en esa circunstancia, se desarrolla un interés, por parte de los propios organismos de conseguir ese financiamiento para hacer cosas, y ahí viene la demanda. En este momento, todos los proyectos que estan en fila esperando ser iniciado, con financiamiento del BM y del BID son proyectos multimillonarios, prácticamente en todas las áreas: saneamiento ambiental, educación, salud,... lo que quieras. Son demandas que vienen, digamos, a partir de la existencia de un proyecto, donde los organismos se preocupan por hacer cosas en sus áreas funcionales, pero donde siempre hay un componente de fortalecimiento institucional, que es casi una precondition. Nosotros hemos trabajado fuera del país inclusive..., en proyectos del Banco mismo.

Componentes de fortalecimiento institucional en proyectos agropecuarios abarca todo el sistema Agropecuario, de dónde viene la demanda?. La demanda viene en función de que existe un proyecto. De dónde viene el proyecto? Bueno es cuestión de que exista un interés mutuo del Banco y de las instituciones de conseguir el financiamiento.

Quién los llamaba? Suponete, al Management Develop Program le dan 60 millones de dólares para generar misiones de asistencia en todos los países del mundo. Entonces corre la bola y empiezan a llegar demandas. Hay plata hay demanda. En realidad toda oferta crea su demanda, es la Ley de Say. Pero digamos, no hay muchas experiencias de decisión autónoma por parte de las instituciones. A veces si han habido pedidos de asistencia a instituciones deficiente. Por ejemplo el caso de la Secretaria de la Función Pública, cuando yo estaba, donde venia el nuevo interventor del CONICET que venia y te decía: Mira, dame un mano porque encontré un desorden fenomenal. Necesito organizarme. Y lo mismo venia la gente del Mercado central, etc. y eso daba origen a una intervención. En cambio, en otros casos, la demanda existe porque hay plata. Hay pocos casos de instituciones que deciden por si solas asumir la iniciativa. Por ejemplo, el caso del INTA fue muy interesante, porque ahí hubo un proceso, incluso, de convencimiento. Nosotros tuvimos una serie de reuniones con los directivos del INTA, hasta convencerlos de que hacia falta hacer este estudio. Hubo algunos contactos previos. El contacto había sido el hecho de que Martinez Nogueira había estudiado con el Ing. Torres en EEUU, se había conocido allá, y hablaban sobre el INTA. Y entonces se generó un dialogo con la Institución. Fuimos a ver al Director, después tuvimos una reunión con una cantidad de Directores, presentamos una especie de prediseño de investigación, de prediagnóstico, hicimos una serie de visitas, los convencimos y nos financiaron el trabajo, y después seguimos trabajando durante dos años más.

Otros caso similar fue una licitación que hizo ANCAP, la empresa petrolera Uruguay, porque estan enfrentadose a la entrada del MERCOSUR y entonces tenían que realmente superar una serie de problemas de funcionamiento muy serios. Bueno, esa fue una licitación que ganamos nosotros y que hicimos un trabajo y esa también fue una demanda propia de la institución.

E: Da la impresión de que la mayoría de los trabajos de AO en el sector Pública estan mas orientados a la realización de diagnósticos que a la realización de cambios concretos. ¿Esta es una tendencia que se esta revirtiendo?

E: No se si quiere agregar algo, alguna reflexión final

O.O: Mira..., no..., creo que hay... , si, tal vez lo ultimo que se me ocurre decir es que hay mucha improvisación en este campo. Desafortunadamente, el mismo hecho de que no haya habido una tradición de trabajo, que no pudo concretar por ejemplo, el CIAP, porque pronto se diluyo. Bueno no se pudo crear un núcleo que hubiera girado al rededor del CIAP y que a lo largo de 20 años podría haber generado algo muy importante, tipo, no se, una fundación Getulio Vargas, en Brasil, o algo parecido. El INAP de ninguna manera ha tenido la intención ni la vocación (...) y entonces eso da lugar a la aparición de grandes estudios de auditoria que han descubierto que hay una veta interesante en este caso, que se han largo a hacer cosas sin entender para nada que es el sector público, cuales la cultura predominante en el sector público, cual es su especificidad, ni nada. Hacen trabajos muy pobres, escasamente útiles, lo único que hacen es (...). Y que proyectos como la maestría estan destinados a cubrir ese bache.

psicología de las instituciones", todas las razones intelectuales surgen de las fracturas, de las articulaciones, eso es un lenguaje típico de los traumatólogos y me parece que ahí empezó, pero como empezó Bleger no se, pero creo que había algún desarrollo paralelo que hacía Bleger y algunos casos que Bleger analizaba.

El primer paso de constitución del analista organizacional me parece que fue la creación en el año 65 del Instituto de Investigaciones de Psicología, que arma un equipo de investigación y decide armar uno de psicología institucional, y creo que ese es el primer paso porque no había en la carrera ninguna materia institucional, pero si aparece ese equipo en una universidad con cierto prestigio académico; se contrata un equipo *ad hoc* que Ulloa dirige y selecciona de seis personas, un equipo organizado, que trabaja, actúa. y reflexiona sobre este tema.

E: Y tu comienzo?

L.S: Es ahí, porque se hacen concursos y entran cuatro psicólogos: Ricardo Malfe., Osvaldo Devries, Fani Gofsqui y Alejandro Tarnopolsky que era psiquiatra; y una vez que empiezan a funcionar deciden que necesitan un *sociólogo*, entonces Uloa que conocía a Francis Korn pide uno, y ella me recomienda pese a que yo solo tenía 10 materias, yo tenía 19 años; lo fui a ver a Ulloa que me trato muy bien, y me dijo que tenía problema en identificar el objeto de trabajo y esperaban que yo los ayudará en eso; yo recién había terminado tercer año de la carrera, y ese verano no me fui de vacaciones me encerré en el Instituto de Sociología que tenía una buena biblioteca y leí todo lo que encontré sobre organizaciones, en marzo cuando me encuentro con este equipo yo era una persona muy documentada que sabía que libros había v todo eso, los demás, no sabían nada, eran todos psicólogos que sabían mucho de Freud y Psicología de las masas, pero sobre literatura de las organizaciones no sabían nada, yo tampoco tenía demasiada idea pero para lo que era ese grupo yo parecía Pele, de todos los temas tenía algo para decir, eso me dio mucho espacio ahí dentro, Ulloa es un tipo que da mucho espacio para trabajar, por lo menos en esa época él siempre decía que la verdad sale de la boca de los chicos y de los locos, y como

un trabajo muy interesante, no había mucho armado de nada ahí lo que había era la fuertísima personalidad de él.

E: ¿Otras organizaciones?

L.S: Si hay otras, en ese tiempo ganamos mucha plata ahí adentro, hubo muchos sub contratos, contratamos un grupo adicional de casi 20 personas.

E: ¿Y ese grupo adicional de gente eran personas que ustedes entrenaban, eran psicólogos?

L.S: Eran psicólogos, que luego querían ser autónomos, mas importantes, de hecho cuando se armó la cátedra de Psicología Institucional varios de ellos aparecieron en la cátedra, es una historia paralela esa.

E: ¿Y hay algunos que siguen estando hoy en el análisis organizacional?

L.S: No creo, Roberto Mazzuca era el que dirigía ese grupo, no se si hoy sigue, nosotros los tomamos como trabajadores menores, iban a hacer entrevistas, y ellos aceptaron para entrar y luego fueron pegando codazos, a empujar. Es mas la chica que nos trajo el trabajo era de ese grupo, era Elvira Nicolini, era socia de Mazzuca. Había algunos trabajos en hospitales, nos metimos con los neurosiquiátricos, en el Borda, algunos eran solo algunos servicios no el hospital entero, con algunas organizaciones mas raras como el Centro Panamericano de Zonosis que es un centro de investigación que tiene la OMS o tenía en Haedo en el Sanatorio Posadas, era un centro de investigación que no investigaba nada y no producía nada y a nosotros nos asombraban todavía esas cosas.

E: ¿Incorporaban a autores como referentes, temas teóricos?

L.S: No, en el grupo de Ulloa siempre fue muy difícil discutir teóricamente, incluso cuando Ricardo Maffe crea la cátedra de Psicología de las Instituciones en la Carrera de Psicología, se concursó y Malfe gana, algunos fuimos a la cátedra, yo fui ayudante de esa cátedra, y Malfe arma un marco teórico muy importante, que nunca pudimos tratar en ese grupo; con Ulloa se puede discutir de lo que sabe él,

L.S: Claro, el institucionaliza esto, forma la cátedra y no solo tiene la cátedra sino que hace trabajos, en el Hospital de Niños, trabajamos casi 4 años. Además la cátedra era bastante creativa, para los sociólogos recién se empieza a armar algo cuando Francisco Suárez tiene la cátedra de Sociología de las Organizaciones, en el 69; en ese tiempo el grupo de Ulloa se había disuelto y un día nos enteramos que Francisco Suárez había llamado a concurso, había sacado cargos a concurso, y bueno nos presentamos, en el 70.

E: Ahí entraste vos, Martínez Nogueira, Luis Sidicaro, Eduardo Kreiner, Ricardo Nutta. Los históricos

L.S: Dura como dos años, ese concurso no terminaba mas.

E: Si tuviéramos que marcar ciertas etapas sucesivas, tenemos una primera etapa donde tenemos el grupo de psicólogos que vos señalaste, después el comienzo de la cátedra de Sociología de las Organizaciones

L.S: Me saltee una etapa que es el momento en que Ulloa y Bleger parecía que se juntaban, pareció que iba haber una organización de mas importancia, fue en algún momento del 66 al 69 pero no recuerdo cuando, hubo una reunión donde estaba Ulloa y Bleger vino con su banda.

E: ¿Quiénes eran?

L.S: Lidia Papaleo, ese grupo tenía financiación del Banco Comercial de La Plata, del Banco de Graiver, era un equipo que se podía dedicar a la investigación porque tenía financiación, y decían que el Banco estaba dispuesto a financiar algo de mas envergadura.

E: ¿Y que papel jugo Pichón Riviere en este grupo,?

L.S: de padre, fue el padre espiritual de Ulloa, Ulloa tuvo siempre una gran reverencia hacía Pichón, lo que tiene en su cabeza lo saco de Pichón y había un mundo alejado que era el de la escuela de Pichon que era visto como una antireferencia, era visto como una versión chanta de ver las cosas.

E: ¿El área como se llamaba?

L.S: Capacitación y comunicación.

E: ¿Años?

L.S: 70, 71. La Esso era una empresa muy estructurada donde no se podían introducir muchos cambios. De la Esso me fui en los 70 y forme una empresa autónoma con Tersano, en la que nos fue muy mal. En el 72 entre a trabajar en un centro que tenía la OMS en la Argentina, un centro dedicado a administración. Entre a trabajar en el Hospital Ramos Mejía, a organizar el sistema de áreas del hospital; y ahí nació el trabajo de analista organizacional en hospitales.

E: ¿Eran un grupo?

L.S: Era un grupo profesional muy bueno

E: Eran trabajos a pedido o eran trabajos...?

L.S: A pedido

E: En esa época ¿eran grupos paralelos, se comparaban otros grupos, había otros grupos que vos conocieras?

L.S: Carlos Alstchul y Ulloa, al principio yo creía que Carlos Alstchul era ingeniero norteamericano, con el tiempo me entere que no era así, no era ingeniero ni norteamericano, Carlos estaba acá para hacer su tesis o algo así. Yo sabía que existía pero no tenía idea qué hacía; sabía algo mas de Kreiner, porque el se había ido a Inglaterra y lo había conocido a Jacques, y volvió con muchas ideas y cosas nuevas. Estaba Luis Karpf que yo lo conocía porque había sido alumno mío en la facultad que trabajaba en clubes o cosas de judíos. Aldo Schlemenson yo sabía también que existía, Aldo había sido compañero de facultad de mi hermana, y había sido psicopedagogo del Nacional Buenos Aires. Y bueno obviamente a Malfe. Yo al principio pensé que esto era de un grupo muy restringido de gente.

77 o 78 y duro poco, hasta el 84 mas o menos, no me acuerdo... Pero eso era posible, tenía una organización, podía enseñar, tuvo éxito, juntaba gente. En algún momento tuvimos coloquios de análisis organizacional, pocos uno o dos, nada más, simposios una cosa bastante importante, era otra época.

E: ¿Ahí ustedes empiezan con el Ganadero?

L.S: Ahí junto con Bertoni fundamos además de una escuela un estudio donde ahí vino lo del Banco Ganadero, que duro varios años y fue muy divertido, duro casi 5 años. Es un trabajo que empieza, hay una cosa que dice el gestor del Banco Ganadero que era el único que no era de la familia, ahí, la primera vez que lo veo me dice una cosa, v 6 años después terminan siendo, me dice "yo realmente creo que no se puede hacer realmente nada, que no se puede arreglar, pero si no se puede arreglar que no le pase como a los ... que le regalaron el banco..., que estos vendan caros los ahorros?", y así termina, 6 años después el banco que no vale nada se vende en 25 millones de dólares.

E: El banco y el holding

L.S: Sí, el banco, diarios, etc., pero el banco era, lo fundamental, el banco que valía 10 lo vendieron en 25 millones de dólares, era un tipo muy inteligente.... Ahí van apareciendo algunas cosas, pero a mí me parece que la profesión ya había aparecido.

E: Ahí apareció, a mí me parece que hay ...

L.S: A mí me parece que en algún momento a fines del 70, en el año 78, al reclutar profesores y alumnos, ambas cosas, hacen que la gente le de un carácter como que existe la profesión, porque si éste enseña esto, y hay gente que lo estudia quiere decir que esto debe existir, de hecho existe, algunos que eran alumnos ya tenían experiencia, en esto, Carlos..., por ejemplo, era una formación medio rara...Al redactar el programa hubo que definir qué cosas formaban parte del cuerpo conceptual, lo cual era absolutamente arbitrario, porque hay muchas

E: Pero por ejemplo, ¿en los hospitales estaban dispuestos a cualquier cosa, según el carácter de la demanda?

L.S: Sí. Podían llegar a aceptar cualquier cosa como constituir el grupo central representante de los mecánicos, etc. y los tipos lo hacían, estaban todos de la nuca y hacían cualquier cosa pensando que yo era un gran psicoanalista; no se, por ejemplo una vez los puse a todos en el piso a jugar, y entro el ordenanza y el tipo se quedo, habia sido toda su vida ordenanza del Banco Ganadero y había visto a la oligarquía argentina hacer eso, y el tipo pensaría ¿y estos van a manejar el país así?.

E: Lo que hiciste en el INAP, ¿vos dirías que es algo realmente organizacional?

L.S: Sí, hoy si diría que es ..., hoy trabajo mucho de eso, de ser una especie de asesor del que manda, yo creo que los años que tengo en este trabajo me han dado bastante. Hay algo que hago durante muchos años que es ser asesor estratégico del

número uno, hoy me parece que es parte del trabajo, ser asesor estratégico organizacional me parece parte del analista organizacional, si no sos un aceptable analista organizacional no podes hacer este trabajo. Porque si vos miras estas variables para adentro y para afuera de la organización... El mundo no se dio cuenta que si no logran conservar el monopolio de trabajo contra el narcotráfico y empezar a poner gente presa la posibilidad de su crecimiento es ilimitada No es habitual que otras personas que se dedican a cosas parecidas tengan una reflexión seria sobre los problemas de la cultura de las organizaciones, es una palabra que se usa mucho,, pero sobre la que no hay reflexiones serias. Pero me parece que a veces juega en contra, a mi me parece que hay algunas cosas que yo podría, hacer, no trabajando en función del rol del analista organizacional, sino con otra responsabilidad porque sabría bastante poco sin duda.

E: ¿Vos lo verías cómo parte importante de la formación de cualquier decisor como interlocutor válido?

L.S: Yo creo que todo es posible, no deja de llamar la atención que no haya aparecido una especialización formal, en realidad lleva' muchos años como práctica y no hay donde se aprende esto.

ninguna conceptualización del ámbito institucional, cosa que no quiere decir que él no haya tenido esta práctica sino que el no la conceptualiza.

De sus discípulos o de la gente que estaba con él, me parece que hay dos que notoriamente sí han desarrollado esa conceptualización, que son Ulloa y Bleger. Fernando Ulloa nos daba a nosotros las clases de psicología institucional cuando yo cursaba en la escuela. Pichón ya había muerto para esa época.

Pero uno tampoco podría decir que el pensamiento de Bleger o el de Ulloa son estrictamente pichonianos, han tenido contacto con Pichón, hay puntos de contacto, incluso yo creo que la visión de ámbito que desarrolla Bleger, en la escuela Pichón la daba como suya esa distinción que hace entre los ámbitos psicosocial, sociodinámico, institucional y comunitario; por ende yo creo que se han nutrido de algunas cosas que en realidad Pichón ha desarrollado y no ha escrito.

Como Pichón muere en el 77, y además recordemos qué época es esa del 77, "proceso", necesidad de recluirse para adentro, la escuela también se mete para adentro, yo creo que hay una retracción en toda la sociedad hacia ámbitos más restringidos, entonces lo que se desarrolla en la escuela es más fuertemente la mirada hacia lo grupal, que es el germen de lo que podría ser institucional en el pensamiento de Pichón, y es así que de hecho si uno viera la formación de los psicólogos sociales de la escuela ellos tienen una clase sobre instituciones en primer año, dos clases y un taller sobre instituciones en tercer año, y una clase sobre el encuadre institucional en quinto año eso es todo lo que tienen de institucional, no hay más.

E: ¿El seminario que vos dirigís?

LS: El seminario que yo dirijo no pertenece a la carrera, es una actividad separada, que se está convirtiendo de a poco en una especie de postgrado de la carrera de psicología social, porque mucha gente que termina con la carrera se engancha en el seminario, pero el seminario es abierto, cualquiera que no estuviese en la escuela puede meterse, es marginal lo que es la actividad de la escuela.

más seguro que lo que me interesaba era la organización y eso me parecía una pérdida de tiempo; pero bueno ingeniería industrial a partir de cuarto año tiene industria 1 y 2, que si bien están orientadas al proceso, uno no puede ver el proceso sin pensar en la organización y su estructura, después esta organización 1 y 2, o sea una cantidad de materias relacionadas con la organización, lo curioso es que la mayoría de mis compañeros eran al revés que yo, a ellos les parecían absurdas estas materias. ... es un autor que yo recuerdo haber leído, es un neotaylloriano, es un manual de ingeniería industrial con muchas cosas que se relacionan con sociología de las organizaciones, como roles, estructuras, procesos, Organización y Métodos. Yo empecé a trabajar haciendo una práctica rentada en General Motors en la parte de standards y métodos. General Motors tenía un plan de sugerencias y yo tenía que evaluar las sugerencias que tenían que ver con el área de standard y métodos, y posteriormente si se aprobaba la sugerencia yo tenía que hacer el seguimiento de la implementación, eran cosas chiquitas, pero bueno ahí es donde comprobé que una cosa era evaluar una sugerencia que lo podía hacer en un papel y otra era el seguimiento de la implementación que lo tenía que hacer en el lugar y era mucho más complicado, bueno esa fue una de las cosas que me impulsó a meterme en la escuela de Psicología Social, además de otras cosas más anecdóticas como que mi mujer estudiaba psicología y no teníamos demasiados puntos en común entonces entramos juntos a la escuela de psicología social; pero para mi fue un aire, una comprensión enteramente diferente del objeto sobre el cual yo estaba trabajando; y bueno es curioso pero yo nunca volví a la facultad de ingeniería, yo estuve en muchas facultades pero nunca en la de ingeniería, pero entiendo que en la carrera de ingeniería está la orientación en organizaciones, en este momento está mucho más asentada que cuando yo cursé, de hecho hace poquito me llamaron para ver si yo quería colaborar con ellos tanto en la carrera de grado como en un postgrado que están organizando sobre organizaciones.

E: ¿En que otros lugares ves que aparece la temática organizacional?

semiótica, como un modesto amateur, porque creo que en las organizaciones es mucha la constitución del signo lo que signa los procesos de comunicación, son mundos de organización simbólica las organizaciones, por ahí decía que la organización es la puesta en escena de un orden simbólico que se nutre de establecimientos de signos donde la gente está permanentemente inmersa en procesos de interpretación. por eso me parece a mí que la semiótica, la hermenéutica, son cosas que habría que indagar globalmente, integralmente en la formación de las organizaciones.

E: Hay un trabajo de Bruno Latour sobre la construcción de hechos científicos, un estudio que hace un sociólogo francés que se mete de técnico de un laboratorio durante dos años, y lo que hace es estudiar como se construyen los hechos científicos tomados como construcciones generales, entonces la institución mas importante mas allá de la práctica y los materiales de la investigación se refiere a un régimen de discurso donde la realidad se transforma en una serie de enunciados y se transforman en ciencia en la medida que van escalando de un enunciado serio a un enunciado semi serio, en una escala de cinco niveles de enunciados, Y al final este laboratorio construye una enzima, entonces Latour lo que hace es ver como se construye una enzima, que al final la enzima es un signo, un signo final.

¿En la disciplina de la administración cual ha sido tu experiencia del surgimiento la preocupación?

L.S: Yo en realidad el único centro que conozco donde se enseña administración es este (Facultad de Ciencias Económicas, UBA), te diría que de mi propia práctica, al margen de las materias de administración de la producción, de administración financiera, de administración de los recursos humanos, que es indudable que tienen algo ligado a la práctica de análisis organizacional, hay una materia, ojo esto debe ser por mi raíz de ingeniero, que es Estructuras, yo tengo una visión muy estructural de las organizaciones, y de hecho, mi práctica en general tiene que ver con procesos de rediseño estructural, en mi formación tiene que ver mucho la mirada hacia la estructura, y la forma en que la estructura incide

contradicción dialéctica entre eficacia como criterio "de salud de las organizaciones" y adaptación activa a la realidad como criterio de salud del sujeto, me parece que la práctica del análisis institucional, los valores que sustenta esta práctica están más ligados a la adaptación activa de la realidad de los sujetos que a favorecer la eficacia de las organizaciones. Desde otro lugar, esta la definición de los que piensan que el análisis institucional es crítica radical a todos los instituidos totalizadores; cuando se habla que la institución es el inconsciente político de la sociedad, de lo que se trata es que a través del análisis institucional hacer emerger el inconsciente político y dotar a los sujetos de una conciencia, de ser conscientes de los atravesamientos institucionales, me parece que esto no es una práctica que tenga que ver con la organización, transcurre en la organización, la organización podrá o no tener algunos vestigios secundarios de una práctica que tenga esa finalidad pero creo que no tiene nada que ver con el análisis organizacional, por supuesto visto desde este marco teórico.

E: La ocupación del analista, ¿se trata de un rol nuevo o de la ampliación de otros preexistentes?

L.S: Me gustaría más esta segunda hipótesis de ampliar roles preexistentes; en la escuela de Pichón lo que decíamos de la gente que entra en la escuela, es un fenómeno particular, es una escuela abierta, no tiene ningún requisito de ingreso, las evaluaciones no son para nada formales, hay tres tipos de proyectos que llevan a las personas a entrar a la escuela, el que entra para tener una formación personal, una especie de enriquecimiento personal, sin un sentido utilitario; los que encuentran un ámbito de pertenencia, porque la escuela genera un ámbito de pertenencia muy fuerte, o aquellos que tienen de preparatorio con relación a fracasos anteriores, fracasos con sus estudios anteriores.

E: Para muchos muchos que no pudieron terminar una carrera universitaria.

L.S: Sí, e incluso con fracasos secundarios, para muchos que no pudieron terminar su colegio secundario tener un título de psicología social es muy importante. Eso sería el proyecto 1, el proyecto 2 tiene que ver con aquello que

el análisis organizacional y el análisis institucional en la UADE y estuvimos en un panel juntos, junto con Aldo, y Aldo es un psicólogo, e incluso fue curioso porque había un panel anterior al nuestro donde había surgido el tema de los saberes parciales y de estos saberes parciales y la organización, y la constitución de estos saberes parciales con las interdisciplinas que uno práctica, y como hay distintas disciplinas que no construyen el objeto organizacional sino que abordan la organización como una metáfora que aborda otro campo del conocimiento, por ejemplo la psicología que aborda la organización con la metáfora del sujeto, y Aldo cuestionando esa transposición hizo luego una presentación donde no digo que haya conceptualizado la organización con la metáfora del sujeto, pero abordó la organización en su modelo de crisis como la necesidad de dar cuenta de la ansiedad de los sujetos, con lo cual denota su visión de psicólogo que amplía sus conocimientos pero su estructura e intervención tiene una base en su profesión de base. Carlos Alstchul, con toda la cosa de negociación que esta trabajando, Carlos siempre tuvo que ver con el conflicto, bueno ahora la operativización del conflicto es la negociación. Osvaldo Saidón esta hablando del cuerpo, y del compromiso del cuerpo en la organización, y es un médico. Yo miro la estructura, la semana que viene me voy a Estados Unidos donde estoy haciendo en una empresa un análisis organizacional con ese saber oscuro porque tiene que ver con la eficacia de la organización, con el análisis de la estructura, de los vínculos, yo voy específicamente para analizar las articulaciones entre estrategias y estructuras, que me parece que es algo muy propio de la ingeniería o de la administración, yo voy por mis conocimientos sobre estructura, miro esas articulaciones dentro de la estructura.

E: Tus trabajos con Elliot Jacques, te dan en parte esa visión de estructura de Elliot Jacques?

L.S: Sí pero no fue solo eso, yo estoy trabajando con Elliot varios modelos, incluso es curioso pero a mí me llamaron a esta reunión porque trabajando en la implementación del modelo Jacques saqué a luz algunas cuestiones del modelo "Staford Bear", porque en la definición de la estrategia, y en la articulación entre la

L.S: Sí, con respecto a esto sí. Yo estaba respondiendo a la pregunta que me hizo Pancho, sobre si en mi propia práctica profesional veo que la gente que se dedica a esto lo hace en el rol de analista organizacional, o lo hace inmerso en otro rol. A mi me llama la atención que la gente que me conoce haciendo esto se sorprende de mi profesión de ingeniero, me dicen que lo que yo menos parezco es ingeniero- y yo sin embargo estoy convencido que lo que yo hago tiene mucho que ver con la ingeniería, con la ingeniería en la que yo me formé, con la que yo quise desarrollar, con el objeto que me llevo a mí a estudiar ingeniería industrial. Es probable que más allá de mi propia obsesión se este estructurando un campo y un rol relacionado con ese campo que a mi me cuesta reconocer. Yo esto que estoy diciendo lo pienso exactamente igual de los psicólogos sociales, yo creo que no hay un rol de psicólogo social, yo no se que es eso; pero el hecho es que en la Argentina, porque esto no pasa en ninguna parte del mundo, debido a este fenómeno masivo de las escuelas de psicología social. hasta en algunos puestos de trabajo se esta exigiendo psicología social, de hecho Telecom y Telefónica para ciertos trabajos, sobre todo los que tienen que ver con la coordinación de grupos en la reestructuración durante el proceso de la privatización pidieron que fueran psicólogos sociales; y esta empezando a haber una cierta significación social que desde una visión inductivista uno podría decir que esta construyendo el rol, más allá de que no sepamos muy bien de que es lo que esta gente esta hablando. De esta misma forma es probable que alguna vez hablen del rol de los analistas organizacionales.

E: Con respecto al análisis organizacional, ¿cómo lo definirías?

L.S: Se cuales eran los componentes, una cosa es esto del análisis, que tiene que ver con un proceso analítico, de componer un proceso analítico del objeto sobre el cual uno esta interviniendo con la perspectiva de poder integrarlo nuevamente. Después la otra cosa que me parece que constituye el eje de esta práctica, me parece que es la relación entre estructura y proceso, el permanente interjuego de la mirada entre estructura y proceso en esta cosa de relación figura-fondo, creo que son dos cosas que no se pueden mirar al mismo tiempo, pero no puedo

gubernamentales, yo creo que a priori no habría un tipo de organización que sería más afín a la naturaleza de este campo como para generar *mar demanda*.

E: ¿Y con respecto a tu práctica tampoco?

L.S: No, con respecto a mi experiencia tampoco, lo mío es más ideológico, una vez me preguntaron si quería ir a trabajar con el ejército, y dije que no.

E: Nos preguntamos si la práctica, la reflexión en otro tema, las organizaciones que demandan práctica organizacional, lo polimórfico, esto traducido más claramente, los que trabajan en múltiples organizaciones, tipos de organización, con los que se especializan en un tipo de organización. ¿Vos qué creés que predomina, lo poli o lo unimorfo en aquellos que han incorporado un saber y realizan algunas prácticas organizacionales?

L.S: Yo no quisiera generalizar, pero de lo que yo conozco creo que lo dominante es lo polimorfo; a aquella gente que la veo realizando prácticas en organizaciones, lo hace en diversas organizaciones, a veces es verdad que por el lado de la Psicología Institucional, "los Malfe" tienen una práctica más centrada en instituciones de salud. Pero bueno, yo no conozco mucha gente dentro de esa práctica, pero igual creo que lo polimorfo es lo preponderante.

privadas.

E: Volviendo a los primeros trabajos, ¿en qué consistían, qué características tenían, incluso respecto de los que realiza ahora?

IF: Los trabajos del INAP, yo diría que eran más trabajos de investigación que de intervención, si se puede hablar de diferencias entre ambos. La demanda era, para resumir de alguna forma, "necesitamos información para tomar decisiones". En ese momento muy impulsada por PNUD, la demanda era producir y analizar información. En esa producción habían distintas líneas de trabajo, una de ellas vinculada con RRHH, yo diría que ahí se inauguró una línea de trabajo que se continua, incluso existe hoy día, vinculada a "hagamos de información sobre el tema de la gente", y los censos eran un instrumento ideal. Se juntaba información, se analizaba al estilo de un trabajo de investigación. Esto implicaba muy poco intervención.

E: Comparado con esta etapa, Uds. son convocados por diversas organizaciones para la realización de trabajos concretos.

IF: Si, porque si hablamos del ámbito público, todo está muy vinculado a la Reforma del Estado. Esta también es una línea de trabajo muy fuerte en los últimos años, financiada por organismos internacionales, que exigen tareas de intervención concretas, ya sea la implantación de un sistema, la racionalización. Bueno ahí han habido trabajos de intervención muy concretos. En el ámbito de las organizaciones privadas (empresas) lo que concretamente ha sido la tónica en los últimos años es...digamos...evitar lo...digamos, esta es una característica interesante, que diferencia lo que se hacía, digamos hace 10 años atrás. Hace 10 años atrás existía una tendencia a que el trabajo de consultoría era un trabajo por abono. Interesaba mucho más el proceso de cambio, visto con perspectiva de largo plazo, y en sentido de proceso, que lo que hoy día se demanda que es una intervención por productos específicos, más cortoplacista, fundamentalmente de origen a un programa de largo plazo, que a veces está pautado y a veces no, con sucesivas encadenaciones de productos de corto plazo. Puntualmente se piden trabajos específicos que duran entre 60 y 90 días. El consultor exitoso, yo diría, es el que le garantiza a la empresa, que su intervención en ese plazo cumple. Si ha sido lo suficientemente inteligente, divide una tarea, que seguramente le va a llevar plazos más largos, en productos más cortos, los va encadenando unos con otros. Pero cada 60 o 90 días hay que mostrar productos, a satisfacción de quién

técnico (Thompson, Trist, etc.) y de hecho con Pancho escribimos un libro que se llama Tecnología y Organización que aludía un poco a esto, la idea de la organización como un sistema socio-técnico. Después, cuando me dediqué a investigación, digamos que más que una línea teórica, lo que había allí era la necesidad de buscar en la metodología de investigación, fundamentos técnicos para poder recoger, analizar, sistematizar datos. Así es que allí diría que lo que me preocupaba en ese momento era fortalecerme desde el punto de vista metodológico en las técnicas de investigación. Ya cuando empecé a hacer trabajos puntuales, empecé a dedicarme concretamente al tema de la consultoría, diría que..., reconocería allí distintos momentos: en los primeros momentos entre los años 86 en adelante, lo que se venía desarrollando fuertemente es una línea de trabajo vinculada con..., primero debería distinguir distintos tipos de etapas. Yo estuve en el año 85^o tuve la posibilidad de participar en un trabajo de investigación, que después pude reiterar por circunstancias casuales, sobre empresarios argentinos. Yo estaba en la Facultad en ese momento... bueno... me asocié y me patrocinó un profesor emérito de la Facultad, V. Perel, y allí tome contacto con toda una línea teórica de pensamiento vinculada con Mintzberg, yo diría que durante varios años fue una línea de trabajo y de pensamiento que aplique fuertemente a tareas de consultoría que, bueno, me llevaron mucho tiempo, por ejemplo el caso de la DGI, en donde yo tomé los esquemas de Mintzberg y los utilicé para analizar la estructura de la DGI a partir de ese tipo de esquemas. Los introduje en la Maestría en Administración Pública y hay mucha gente hoy que..., de las primeras camadas que lo utilizaron, ese tipo de análisis, digamos de esquema teórico para análisis organizacional. Bueno, eso digamos, fue una línea de trabajo que usé durante bastante tiempo, yo diría durante 4 o 5 años, a partir del 84/85. Bueno, para tareas puntuales de consultoría, la plaza venía demandando en ese momento, toda una línea de trabajo vinculada con el tema de la calidad de servicio, lo que era la calidad. Bueno, allí estuvimos trabajando con autores más popularizados: Peters, Waterman, y toda esa banda de autores, que no tienen mucho fundamento teórico pero dan una serie de...no sé, elementos, herramientas muy prácticas para desarrollar tareas de consultoría. De hecho, aquí en la consultora, a partir de esos trabajos, nosotros tuvimos la ocasión de sintetizar métodos y esquemas de análisis propios. Trabajamos para varias compañías, por ejemplo, el caso de Aerolíneas Argentinas post privatización, hicimos todo un trabajo de investigación sobre calidad del servicio de Aerolíneas. Lo que trabajamos allí fue una de las matrices de calidad de servicio(...)

estado en contacto en los últimos años trabajando en distintos tipos de temas, incluso asociándonos con temas concretos ya sea de investigación o consultoría: Martínez Nogueira, Perel, en algún momento. En algún momento Luis Sthulman.

E: ¿Los primeros trabajos nacionales que Ud. conoció sobre el tema?

IF: Uno de los primeros trabajos que conocí sobre el tema que fue un trabajo completo e interesante fue un trabajo que hizo Oszlak sobre diagnóstico de la Administración Pública uruguaya, que fue un trabajo de análisis organizacional macro y completo si tenemos en cuenta a la administración pública como un todo organizacional. ¿Ud. me pregunta si conozco algún trabajo materializado en un informe?

E: o no

IF: Entonces podemos ampliar. Por ejemplo, los trabajos que Pancho hizo en el CIDES-OEA son trabajos que como consultoría organizacional fueron una primera referencia importante. Reconozco algunos trabajos que hizo L.Karpf en el ámbito de algunas organizaciones de salud. Podría reconocer, pero más lejanamente, algunos trabajos que hizo Schlemenson sobre la DGI cuando él estaba como empleado de la DGI (a principios de los años 80). Después yo creo que...esto, si hablamos de los orígenes, hablamos de los años 75-76

E: Cuando ubicaría el origen de esta profesión.

IF: De lo que yo tengo memoria, por haber vivido personalmente esto y por las referencias que tengo, yo diría por los años 70

E: ¿Ud se pone en contacto con la temática a partir de la investigación?

IF: Absolutamente fue así, y creo que en los demás pasaba algo más o menos parecido

E: Hablando un poco de los usuarios. Un elemento que me interesa es poder conocer cual es la diferencia entre la intervención en el ámbito privado y el público, ¿cómo podría caracterizar una y otra? ¿cómo surge la demanda, el tipo de trabajo demandado?

IF: Yo diría, gruesamente, porque después hay casos puntuales que no coinciden con esto, que la demanda en el sector público tiene dos orígenes: uno netamente político, en el sentido de que surge a partir de vinculaciones políticas que el

E: Cuando Ud estuvo en el INAP, ¿los trabajos que realizaba en aquella época pasaban más o menos por lo mismo?

IF: No, pasaban básicamente por el mejor aprovechamiento de los recursos existentes. El concepto de ajuste, racionalización no se instalaba todavía. Hoy está fuertemente instalado, entonces la demanda apunta específicamente a eso, y como ahora tenemos a los organismos internacionales detrás de esas demandas, nadie pone plata si no hay retorno. Por lo tanto el cálculo costo-beneficio tiene que estar presente en la elaboración del proyecto. Así es que yo diría que el tema está fuertemente instalado en el tema de la racionalización, el ajuste, el achique, etc. Básicamente pasa por ahí y pasa por la utilización de métodos que generen una mayor eficiencia en la operación de las organizaciones. Todo lo que tiene que ver con las redes informáticas, comunicaciones, sistemas, etc., es lo más demandado: cómo instalar un eficiente sistema de administración de recursos humanos, de presupuestación, de contabilidad, etc., burótica, automatización de las oficinas, papers-offices, ese tipo de cosas.

E: ¿Y en el sector privado?

IF: El sector privado es un sector que demanda puntualmente cosas. Puntualmente quiere decir "en 60 o 90 días quiero productos concretos". Nuestra consultora es demandada por su especialidad en ciertos tipos de intervención. Nosotros trabajamos básicamente todo lo que es desarrollo de RR.HH., capacitación gerencial, de management, todo el trabajo que se hace sobre cultura organizacional, medición de clima y cultura organizacional y todo lo que tenga que ver con la parte soft de la transformación, por ejemplo, todo el reenfoque estratégico que las organizaciones hoy día están demandando, en cuanto "hacia dónde apunta esta organización en sus próximos 5 años" y toda la tarea de reenfocar la visión, la misión, el negocio, los valores corporativos y alinear la cultura organizacional, el sistema de premios y castigos con este nuevo enfoque, es parte de nuestra actividad. Eso hay que hacerlo en plazos cortos. El proceso puede durar 5 años, pero cada plazos cortos hay que mostrar resultados concretos. Yo estoy trabajando hace 3 años con una organización con productos que no duran más de 60 días. Son concretos y están concatenados en términos de largo plazo, pero cada 60 días paramos, evaluamos y renovamos o no el contrato según haya sido el éxito.

E: Da la impresión que se va dando una aproximación entre la organización