

Organizaciones y Problemas Sociales

Lic. Juan Pablo Gonnet

CEA-CONICET.

juanpablogonnet@gmail.com

Resumen:

En este trabajo indagamos teóricamente acerca de las relaciones entre sistemas sociales organizacionales y problemas sociales (problemas públicos o problemas de la sociedad). Una observación constante de los estudios sociológicos acerca de la materia ha sido la distorsión entre fines y acciones organizacionales. Es decir, las organizaciones en su actividad y operación dejan de lado la finalidad (resolución de la problemática) para la que habían sido constituidas bajo los criterios de su auto-reproducción. Dada la generalidad de estos resultados, nos interesamos por reflexionar teóricamente sobre estas condiciones. Para esto presentamos tres estudios de caso de organizaciones dedicadas al tratamiento de problemas sociales con el objeto de anclar nuestras reflexiones en trabajos empíricos. Luego, procedemos a analizar los modos de observación que han estado vinculados a la evaluación de la relación organizaciones-problemas sociales. A partir de esto, argumentamos a favor de una comprensión de las organizaciones como sistemas sociales autónomos y específicos de la sociedad. Por último, establecemos algunas hipótesis y conclusiones preliminares acerca de la vinculación entre organizaciones y problemas sociales.

Palabras clave: organización, problemas sociales, sistemas sociales, observación.

El objeto de este artículo es proponer un análisis teórico para la interpretación de la relación entre problemas sociales y organizaciones. Las organizaciones han sido objeto de análisis críticos por parte de la sociología, en lo concerniente a su capacidad para tratar con problemáticas sociales. Se ha reconocido que las organizaciones una vez que se institucionalizan se distancian de sus finalidades originales, siendo su primer objetivo la auto-perpetuación (Gusfield, 1989). Esta observación crítica de las organizaciones se vincula con la capacidad sociológica de diferenciar funciones “latentes” y “manifiestas” (Merton, 2003) del actuar organizacional. La función manifiesta de las organizaciones (hospitales, agencias estatales, asociaciones, ONG’s, etc.) se opone a las prácticas y condiciones de actuación de las organizaciones (dimensión latente). La generalidad de este diagnóstico exige preguntarse por qué lo latente se impone sobre lo manifiesto. Es decir, llevar la reflexión a un nivel de mayor generalidad.¹ Esto significa preguntarse por cómo hemos estado observando a las organizaciones y vinculado con esto, cómo hemos conceptualizado a las organizaciones. Aquí pretendemos esbozar algunas hipótesis teóricas acerca de esto a partir del análisis de la relación entre problemas sociales y sistemas sociales organizacionales.

Para esto, en primer lugar, presentamos tres casos de estudios en donde se presenta la relación entre problemas sociales y organizaciones. En segundo lugar, indagamos acerca de las distinciones que operan en la observación de problemas y organizaciones con el objeto de deconstruir los modos de describir las mismas. En tercer lugar, argumentamos a favor de las organizaciones como sistemas sociales con la finalidad de reconocer un modo de conceptualización de las mismas que permita entender de otra manera la vinculación entre problemas y organizaciones. Finalmente, proponemos algunas hipótesis provisionarias para la comprensión de la relación entre problemas sociales y organizaciones sociales.

Descripción de algunos casos

En este punto, nos gustaría presentar algunos estudios e investigaciones en donde se ha analizado la relación entre problemas sociales y organizaciones. Trabajaremos con un estudio clásico de Garfinkel (2006) (“Buenas razones organizacionales para malos registros clínicos”), con un artículo de la antropóloga Alcida Ramos (1992) (“The Hyper-real Indian”) y con una

¹ Aquí aplicamos el “Método de la variación teórica” (Luhmann, 1997). Esto implica describir datos generados por otros a partir de la utilización de otros conceptos y de otras diferencias.

investigación de caso propia en una Organización No Gubernamental Internacional presente en la ciudad de Córdoba.²

Caso 1

En su ensayo “Buenas razones organizacionales para malos registros clínicos”, Garfinkel analiza los procesos de producción de registros clínicos de pacientes en un hospital psiquiátrico universitario. La observación central es que los mencionados registros presentan recurrentemente una información sumamente escasa y pobre para todo indagador externo. Esta inadecuación de la información generada por el hospital llevaría a poner en duda la capacidad de la organización para atender a las problemáticas para la que fue constituido. Tratándose de un hospital universitario, podríamos pensar en la atención de la salud y la generación de conocimiento. No obstante, Garfinkel observa que las razones organizacionales de estos “malos” registros están fundadas en reglas prácticas que vuelven funcional este hecho.

Existe una racionalidad organizacional que vuelve aceptable la utilización de determinados sistemas de información. En primer lugar, se presenta una condición económica en la que la información registrada es acorde a los costos materiales y temporales que implicaría la producción de informes más complejos (más dinero, más personal, más tiempo). En segundo lugar, la necesidad de producción de determinados registros se vincula con las potenciales utilidades futuras de esos informes. Esto implica que los registros se generen para determinados propósitos específicos en detrimento de otros (principalmente que sean accesibles a todo el personal de la clínica para el desarrollo de sus actividades). En tercer lugar, los formularios que se completan en los registros no son sólo categorías con las que el personal describe eventos clínicos, sino que también son formas y esquemas lingüísticos que constituyen reglas apropiadas para realizar tales informes y para reducir la variabilidad de las situaciones que se pudieran presentar (“Los formularios de registro constituyen reglas que para el personal definen conductas apropiadas para informar como una obligación laboral” (218)). Finalmente, los registros son modos de producción de información vinculadas a potenciales lectores de esos registros. Son contratos para los pacientes a los que se trata (asuntos de responsabilidad médico-legal) y son medios para justificar el curso potencial o real de acciones del personal de la clínica.

²Podríamos tomar aquí otros casos como por ejemplo Garfinkel (2002), Goffman (2001), Bateson (1998), entre otros.

Para Garfinkel, esto significa, que los *pobres* registros clínicos son consecuencia de necesidades prácticas organizacionales. El interés de aquellos que usan la información estructura la producción de esas mismas informaciones. Los procedimientos de producción de información son parte del orden social al cual describen, es decir, son comprensibles desde la misma lógica de reproducción de la organización. Las carencias, las insuficiencias y las omisiones presentes en los documentos analizados se explican en el contexto práctico del operar organizacional. Bajo esta condición los “malos registros” adquieren su sentido.

Caso 2

En el artículo “The Hyper-real Indian”, Alcida Ramos (1992) describe el proceso de burocratización que sufre una ONG brasilera encargada de la atención de la problemática del reconocimiento de derechos indígenas. La autora analiza un caso en el cual la ONG se niega a ayudar a una agrupación indígena debido a que ésta había desarrollado vínculos estratégicos con empresas y con el gobierno en relación a las tierras que ocupaban. Esta acción de la comunidad indígena es percibida como algo en contra de los intereses de un “verdadero indígena” y por esto, se les niega asistencia.

La burocratización de la ONG, implica para la autora, una transformación en la relación entre la organización y sus beneficiarios. Cuando la organización se comienza a desarrollar y a institucionalizar, se vuelven necesarios procesos de profesionalización laboral, administración de recursos, acuerdos con entidades de financiamiento internacional y la previsión de criterios de eficiencia organizacional. No se puede ayudar e intervenir en toda cuestión indígena, se deben establecer criterios para decidir cuándo es pertinente actuar. Las limitaciones materiales, las condiciones de eficiencia y de reproducción organizacional exigen esto. Cuando todo esto ocurre, la autora, observa un creciente distanciamiento e insensibilidad para con la problemática indígena. Ahora lo que se busca es hacer compatible los intereses de los beneficiarios con los intereses de la organización.

Bajo estas circunstancias, Ramos observa el proceso en el cual la ONG construye un “Indio modelo” o un “indio hiper-real” (Hyper-real Indian), es decir, un simulacro de indígena típico acorde a las visiones de la organización. Esta distancia de la ONG con el mundo social se vuelve fundamental para asegurar la propia reproducción de la organización. El indio real es relegado porque es inentendible para la racionalidad técnica y administrativa de la organización. Así se

produce un distanciamiento entre las necesidades reales de los indígenas y las necesidades de la ONG, es decir, los medios adquieren preeminencia sobre los fines. En conclusión, la ONG desarrolla una representación de la problemática indígena que la distancia de la realidad de su problemática.

Caso 3

En una etnografía que realicé en una Organización No Gubernamental Internacional en la ciudad de Córdoba dedicada a la problemática de la pobreza observé como operaba la relación entre organizaciones y problemas sociales. Esta organización trata a la problemática de la pobreza a partir de la construcción de viviendas en asentamientos urbanos marginales. Se considera que este medio es necesario para comenzar a remediar la condición de marginalidad en la que viven amplios segmentos de la población. Es decir, la construcción de casas es el producto organizacional definido para actuar sobre la problemática de la pobreza.

Ahora bien, cuando esta organización comienza a operar se empieza a reconocer que este medio es insuficiente. Se observa que la construcción de casas no alcanza para transformar la condición de pobreza y adicionalmente, se comienza a observar que las viviendas son precarias y se deterioran rápidamente. Cuando esto se visualiza, se decide establecer nuevos medios que se consideran más efectivos para la resolución de la problemática-objeto de la organización. Así, se implementan acciones vinculadas al empoderamiento de las comunidades marginales mediante la realización de talleres, capacitaciones en oficios y otras actividades. Cuando esto se implementa, los miembros de la organización comienzan a cuestionar la necesidad de seguir construyendo bajo estas nuevas condiciones. Si las viviendas no son eficientes en relación al tratamiento de la problemática por qué seguir haciéndolo.

Más allá de estos cuestionamientos, en la organización se toma la decisión de seguir construyendo a pesar de su “ineficiencia” o su “escaso impacto” en la problemática-objeto de la organización. Esto se decide debido a que en la organización se considera que las construcciones de viviendas son productos a partir de las cuales la ONG se ha podido reproducir a través del tiempo. Las viviendas han permitido captar financistas, captar voluntarios, captar beneficiarios y responder a las exigencias de los organismos financieros internacionales que reclaman indicadores objetivos de la producción organizacional. Es decir, lo que nos parece externamente como un medio ineficiente es un medio altamente eficiente para la reproducción de la

organización. O sea, la racionalidad organizacional es la que decide el sentido de las decisiones organizacionales.

Podríamos decir que en estos tres estudios de caso, se presentan diagnósticos críticos de las organizaciones con respecto a sus finalidades (atención de problemáticas). Es decir, las organizaciones constituidas para tratar con determinadas problemáticas públicas, en su operar cotidiano, se apartan de ellas. En el primer caso, la clínica psiquiátrica universitaria deja de producir informes que representen adecuadamente las condiciones de los pacientes; en el segundo caso, una organización destinada a la protección de los derechos indígenas se niega a prestar ayuda a un grupo indígena; y en el tercer caso, una ONG que presta atención a la problemática de la pobreza decide seguir desarrollando actividades que se consideran irrelevantes para tratar su problemática-objeto. De este modo, se argumenta que las organizaciones en aras de su propia reproducción abandonan sus objetivos iniciales. Debido a la generalidad de este hecho se hace pertinente analizar teóricamente la relación entre problemas sociales y organizaciones. ¿Qué son los problemas para las organizaciones? ¿Por qué las organizaciones se apartan de sus objetivos? ¿Por qué para los observadores de estas organizaciones se presenta el mismo diagnóstico?

La observación de las organizaciones

Nos gustaría comenzar nuestro análisis con una observación de los observadores³ de las organizaciones. La uniformidad de las conclusiones presentadas nos demanda revisar las representaciones que están supuestas en los modos de abordar la relación entre problemas sociales y organizaciones. Es posible que de este modo, podamos avanzar hacia niveles de mayor abstracción teórica al momento de conceptualizar el vínculo *organizaciones-problemas*.

La condición de posibilidad de toda observación es el trazado de una distinción. Para observar, es necesario indicar un lado y dejar otro como supuesto (Luhmann, 1995, 2006; Baecker, 2006; Zerubabel, 1991). O sea, entendemos a la observación como una indicación que se constituye a partir de una diferencia que resalta una forma y no otra. De esto se desprende que no hay

³ Esto se ha denominado observación de segundo orden debido a que es una observación de observadores, mientras que la observación de primer orden es una observación directa hacia el mundo. No obstante, esto no implica una primacía de la observación de segundo orden ya que esta observación puede ser observada por otros y así ser constituida como observación de primer orden. Véase Arnold (2008a), Luhmann (1997), Maturana (1994).

observación sin distinción. Ahora bien, esta distinción no es tenida en cuenta por el observador al momento de observar, éste debe suponerla de lo contrario no podría indicar, es decir, no tendría ningún contenido informativo acerca de lo que está observando. De aquí que la distinción no sea algo previo a la indicación, sino que más bien sea algo que se define en la misma observación.⁴ Por ejemplo, si hablo de organizaciones estoy indicando algo y presuponiendo que las organizaciones se distinguen de otras relaciones sociales, asociaciones o comunidades.

Una característica importante de toda observación es que siempre parte de un punto ciego. Al suponer distinciones el observador debe suspenderlas y mantenerlas sin tematizar mientras desarrolla su observación. Este no-ver es condición de posibilidad de la observación. Dice Luhmann (1995): “When observed, always regenerates the unobservable” (44).⁵ En este sentido, hablamos de que la observación es una operación paradójica, se basa en la no-observación. Nada puede ser observado si no se traza una distinción, es decir, sin dejar de lado algo sin observar (unmarked space). Así, la observación divide dos lados, uno observado y otro no observable, al menos simultáneamente.

Debido a esto, consideramos pertinente desarrollar un análisis de las observaciones que se han desarrollado acerca de las organizaciones y los problemas sociales. Esto significa, de acuerdo a lo que dijimos más arriba, observar las distinciones presentes en los estudios de casos presentados. Pretendemos reconocer la distinción que ha permitido indicar a las organizaciones como distanciadas (ineficientes) en el tratamiento de las problemáticas para las que se hubieron constituido. Es pertinente preguntarse por lo que ha quedado inobservado de los análisis presentados para lograr una reconceptualización de la relación organización-problemas.

Una distinción que articula a los estudios presentados tiene que ver con la diferencia *organización/problema*. Esta diferencia se establece como la condición de posibilidad de observación de las organizaciones. Como dijimos más arriba la distinción que orienta la indicación es un punto ciego para el observador, es algo que se mantiene acríticamente (taken for granted). En este caso, lo indicado es la organización y lo no-indicado es el problema. Se habla de la organización suspendiendo el juicio sobre el problema del que se trata. El lado problema es inobservado porque lo que se investiga (observa) es la organización. Así, las organizaciones son

⁴ “Es decir, la descripción y, con ella, la diferencia están acopladas irremediabilmente a la comunicación”(Mascareño, 2006:6)

⁵ “Cuando observamos, siempre se regenera lo inobservable.”

resaltadas y las problemáticas son asumidas. La salud, los derechos humanos y la pobreza permanecen como factores dados. Examinemos más detenidamente como opera esta distinción.

La distinción *organización/problema*, privilegia el lado organización, es decir, es una diferencia que permite indicar a la organización. Debido a esto, todos los análisis mostrados reconocen que las organizaciones reducen los problemas sociales a una cuestión de reproducción organizacional. Existe una racionalidad organizacional que influye y determina el tratamiento de problemáticas sociales. Para el caso presentado por Garfinkel (2006), los registros clínicos reducen los casos (de los pacientes) a determinadas informaciones básicas que le permiten a la organización reproducirse de modo eficiente (no sólo en términos económicos sino también en términos operativos). En el análisis de Ramos (1992) la ONG define una imagen de indígena que se ajusta a las necesidades de burocratización y profesionalización de la organización insensibilizándose frente a la realidad de la cuestión indígena. Por último, en mi estudio, se observa que una ONG dedicada a la problemática de la pobreza, sigue desarrollando una estrategia que no es eficiente para la resolución del objeto-problema de la organización pero que sí lo es para su auto-reproducción social y material. Podemos ver que en todos estos casos el vínculo entre organización y problema social se establece en los términos de racionalidad organizacional. O sea, la organización deja de lado la problemática con la que trata en función de criterios organizacionales que le permiten su perpetuación.

Es observable que en todos estos planteos opera un modelo sistémico clásico de análisis (Bertalanffy, 1976). Este modelo distingue entre sistemas cerrados y sistemas abiertos. Los sistemas cerrados son aquellos que no tienen contacto con el entorno, mientras que los sistemas abiertos están en permanente contacto con él. Mientras que los sistemas cerrados tienden a la entropía, los sistemas abiertos reciben inputs del entorno, los procesan y elaboran outputs. Los planteos vistos entienden a las organizaciones como sistemas abiertos. Es decir, las organizaciones están fuertemente ligadas al entorno, recibiendo sus inputs y devolviendo outputs. Así, las organizaciones son sistemas en los cuales los problemas sociales se constituyen en inputs que desencadenan determinadas acciones en el sistema organizacional que finalmente terminan en productos que se reintroducen en el entorno. Esta visión lleva a que las organizaciones analizadas por los distintos autores problematicen solamente los procesos organizacionales y mantengan incuestionado los problemas sociales (inputs). Los problemas sociales son indiscutibles, asumidos y tenidos como parte de un entorno que influye en las organizaciones.

Las organizaciones reciben sus problemas del entorno y la cuestión radica en observar qué es lo que hacen las organizaciones con esos problemas. La respuesta de todos los análisis es que las organizaciones no tratan adecuadamente sus problemas, sino que adecuan los problemas a sus propias necesidades funcionales.

Podemos decir, que los problemas se presentan como categorías reificadas que están dadas en la sociedad y de las cuales se hacen cargo sus diferentes organizaciones. La relación entre problemas sociales y organizaciones es la relación entre entorno y sistema, siendo el entorno algo estático que permea a la organización. Las observaciones que operan con esta distinción dejan de lado los problemas y éstos son puestos como hechos (facts). Es claro que esta visión siempre lleva a acentuar la deficiencia de la organización ya que el entorno-problema siempre es más complejo que el sistema-organización.

Debido a esto, la distinción organización/problema quizás deba revisarse. La diferencia presupuesta para observar a las organizaciones supone que éstas tratan con problemas definidos en el horizonte amplio de la sociedad. Cuando esto sucede se abandona la observación de los problemas. Es decir, los problemas se presentan como pre-existentes a la constitución de la organización. Cuando los problemas son asumidos acríticamente por un observador se puede caer en la paradoja de imputar a las organizaciones problemas sociales percibidos por el observador de las organizaciones. Y es probable que los problemas del observador no sean los problemas de la organización. Así, se vuelve necesaria una reconceptualización de las organizaciones para poder comprender su relación con las problemáticas sociales.

Las organizaciones como sistemas autónomos

En este apartado intentaremos tomar algunos planteos de la teoría de los sistemas (fundamentalmente los propuestos por Niklas Luhmann) para orientar nuestra comprensión teórica acerca de las organizaciones. Esto nos permitirá finalmente elaborar algunas conclusiones acerca de la relación organización-problema.

Las organizaciones y su entorno

En el anterior apartado se dio cuenta de que los modos de observación de los problemas sociales y las organizaciones estaban permeados por la distinción organización/problema, siendo el

problema un input que la organización procesaba. Podemos decir, que existe una relación causal entre el problema y la organización. Esta forma de comprender a las organizaciones bajo el modelo input/output se vincula con una histórica conceptualización de las organizaciones como sistemas que procesan fines a partir de estructuras y medios racionales. Podríamos decir que aquí existe una visión normativa de las organizaciones. Éstas se constituyen en medios para el logro de finalidades.

Desde los inicios de la modernidad las organizaciones se constituyeron como el medio privilegiado para el tratamiento de problemas sociales (Luhmann, 1997; Arnold, 2008; Perrow, 2000). La sociedad depositaba en las organizaciones la posibilidad de establecer un orden. La sociología adscribió plenamente a esta idea. Piénsese en los planteos de Durkheim (2003) acerca de las *asociaciones profesionales* y su capacidad para construir solidaridad, o en las observaciones de Weber (2004) acerca de la preeminencia de las organizaciones burocráticas (Estado y Empresas) como medios de la sociedad moderna para ordenar la actividad política y la actividad económica. Estos planteos llevaron a una sobrevaloración de las organizaciones como medios para el tratamiento de problemas sociales.⁶ Es decir, la sociedad y sus sistemas dispusieron de las organizaciones como elementos aceptados y reconocidos para la construcción de orden. En este sentido quizás, podríamos entender mejor la tendencia moderna hacia la burocratización de la sociedad.⁷

Bajo este diagnóstico las organizaciones aparecen como receptoras de las problemáticas de la sociedad, es decir, las organizaciones son afectadas directamente por la variable externa sociedad.⁸ La organización es así, una máquina que procesa estímulos del entorno y elabora sus respuestas. No obstante, estos postulados han sido puestos en duda por numerosas investigaciones organizacionales. Entre otras cosas se plantea que las organizaciones, no poseen información absoluta acerca de su entorno (Feldman y March, 1981), desarrollan sus propios procesos cognitivos (Smircich, 1984), entablan relaciones de condicionamiento mutuo con otras

⁶ Esta idea se sigue planteando en la actualidad. "Organizations are the most powerful force of industrialized societies..." (Perrow, 2000: 469)

⁷ Esta tendencia no es tenida en cuenta por los análisis que asumen una postura crítica de la burocratización. No se observa las condiciones que favorecen la burocratización de la sociedad, como lo es la valoración de las organizaciones como medio de operación de la sociedad.

⁸ Smircich (1984) refiriéndose a los estudios de cultura organizacional distingue a aquellos planteos que colocan a las organizaciones como sistemas afectados por la cultura de la sociedad, que es presentada como una variable externa. Adicionalmente, Wright (1994) reconoce como bajo estos supuestos el análisis organizacional y las teorías del management fueron posibles. Si la organización es un medio para el cumplimiento de finalidades dadas, esos mismos medios pueden evaluarse y modificarse para que sean más eficientes.

organizaciones (Pfeffer, 1976), definen y estructuran sentidos propios (Weick, 2005), desarrollan motivaciones para el trabajo y la participación de distinta manera (Luhmann, 2009), toman decisiones que dependen cada vez más de criterios organizacionales propios (March, 1978), y por último, las organizaciones buscan sus propios problemas (Cohen; March; Olsen, 1972). Todos estos análisis marcan la discontinuidad entre el entorno y el sistema. Las organizaciones no son receptoras pasivas de las problemáticas definidas en el entorno, sino que son ellas mismas las que deciden e interpretan el entorno en el cual actúan. No existe una linealidad entre entorno y sistema, entre problemas y organización.

Los análisis organizaciones que presentamos parten de la suposición de que el entorno (problemas) es aquella parte del mundo que no pertenece a la organización. Así, el entorno se suponía como algo dado y objetivamente disponible. De este modo, se observa que las organizaciones procesan inadecuadamente ese entorno. Si en cambio, pensamos en las organizaciones como sistemas que no son mera pasividad, sino que al contrario, construyen y definen activamente sus procesos, podremos comprender un poco más la vinculación entre problemas y organizaciones. En esta dirección, el entorno no es algo dado, sino algo definido por la propia organización en función de sus propias operaciones.⁹ La relación con el entorno es producida por el sistema mismo y de este modo, es como el sistema toma en consideración su ambiente.¹⁰

Las organizaciones como sistemas sociales

Una teoría que cuestiona la linealidad output-input, es decir, la continuidad entre entorno y sistema, o bajo nuestro caso entre problema y organización, es la teoría de los sistemas sociales desarrollada por Luhmann. Este autor considera que los sistemas son autónomos, o sea, son sistemas que se auto-constituyen. Esta teoría es interesante porque rompe con la idea de causalidad entre entorno y sistema, los sistemas no dependen del entorno sino que se rigen según sus propios criterios. Las relaciones con el entorno son definidas por los mismos sistemas que entran en relación con este último. Siendo las organizaciones un tipo de sistemas sociales (Rodríguez-Arnold, 2007; Luhmann, 2009), pueden analizarse bajo las mismas presuposiciones.

⁹ Un ejemplo en relación a las empresas lo brinda Arnold (2008). "...no es objetable que el ejercicio de la responsabilidad social en organizaciones con fines de lucro encuentre su justificación en consecuencias benéficas para la organización, más bien lo contrario sería inexplicable" (104).

¹⁰ Dice Arnold (2008): "Sólo un entorno configurado organizacionalmente se puede apreciar en términos de amenazas y fortalezas" (102).

Todo sistema social se constituye a partir de una diferencia, más precisamente, una diferencia con el entorno (Luhmann, 1997; 1998; 2002). Los sistemas se reproducen a partir de esa diferencia. Es decir, el sistema para poder existir debe ser capaz de distinguirse a sí mismo de su entorno y esto lo hace a partir de un tipo específico de operación que es propio del sistema y no del entorno. De aquí en adelante todas las operaciones del sistema van a vincularse con esta diferencia constitutiva y ésta va a orientar a todas las prácticas y acciones del sistema. Este hecho muestra que el entorno no es algo autónomo que ejerce influencia sobre el sistema, sino que más precisamente es el sistema el que define y constituye su entorno. El entorno emerge a partir de la diferencia que instauro el sistema. Podríamos pensar que el entorno es el correlato del sistema, es lo que queda por fuera de la diferencia, pero que a la vez es definido por esa diferencia. No obstante, esto no implica solipsismo o autarquía de los sistemas, la definición del sistema como diferencia sistema/entorno no lo permite. Si el sistema perdiera de vista su auto-relación con el entorno no podría sobrevivir.

Este modo de autoreproducción de los sistemas implica que los sistemas sean, por un lado, autorreferenciales y por otro lado, autopoieticos. Los sistemas son autorreferenciales porque en sus operaciones (y observaciones) se refieren a sí mismos de un modo inmanente. Esto significa que todas las operaciones tienen su condición de posibilidad en el mismo sistema que las produce. Adicionalmente, los sistemas son autopoieticos, lo que significa que producen todos los elementos de los que consta el sistema o más precisamente que generan sus operaciones a partir de sus propias operaciones. Los sistemas autopoieticos no pueden tomar elementos del entorno, porque estos son sólo generables al interior del sistema.

Ahora bien, lo anterior implica que los sistemas son “clausurados en su operación” (Luhmann, 1998, 2002). Esto quiere decir que si asumimos que la diferencia entre el sistema y el entorno se lleva a cabo por el sistema y que el sistema produce sus propias operaciones, entonces es el mismo sistema el que produce sus propios límites. De este modo, el sistema no opera en el entorno y por eso, decimos que es clausurado. “Cada observación sobre el entorno debe realizarse en el mismo sistema como actividad interna, mediante distinciones propias” (Luhmann, 2002). Esta noción choca con la idea de sistemas abiertos, es decir, con interdependencias específicas con el entorno. Los sistemas que poseen clausura operativa definen sus propias condiciones de apertura o de clausura. Si hay dependencias de causas o efectos externos, estas son construidas por el propio sistema. Es decir, la relación con el entorno es auto-producida. Las irritaciones, las

perturbaciones y las molestias que afectan a los sistemas son producidas por el mismo sistema, es decir, todos estos estímulos son construcciones del sistema. El sistema reacciona a lo que el mismo define como irritación ya sea aceptándolo o rechazándolo.¹¹

La clausura operativa permite que los sistemas puedan actuar en entornos que poseen mayor complejidad que ellos. La complejidad está dada por la cantidad de relaciones posibles, por la cantidad de elementos y por la escasez temporal para la armonización de todo con todo. El sistema no tiene una complejidad suficiente para responder a la inmensa cantidad de estímulos que se encuentran potencialmente disponibles en el ambiente. Frente a esta situación, los sistemas deben *seleccionar*. Esto implica ignorar, rechazar, sensibilizar, crear indiferencias, etc. Los sistemas deben seleccionar para reducir la complejidad del entorno creando así, paradójicamente, complejidad para reducir la complejidad. Esto trae la consecuencia de la constitución de racionalidades múltiples. Existen muchos tipos de racionalidad según el sistema desde el que se parta. La complejidad obliga a seleccionar y bajo esta condición, se vuelve cada vez menos posible pensar en una racionalidad compartida por los diferentes sistemas.¹² Por eso, toda selección implica riesgos vinculados a la carencia de información que afecta directamente a la capacidad del sistema para aprender y describir con justeza el entorno.

Estas características generales de los sistemas sociales son aplicables a los sistemas organizacionales. Las organizaciones son sistemas sociales que se autoproducen y reproducen a partir de sus propias operaciones y son ámbitos clausurados en su operación que reducen la complejidad de sus entornos a partir de sus propias decisiones (Luhmann, 1997; 2009). Esta conceptualización rompe con la premisa de causalidad entre entorno y sistema/problema y organización. Los sistemas no responden a estímulos del entorno a no ser que estos hayan sido definidos por el mismo sistema. Así, se entiende que el entorno no es algo dado, sino que es una producción cognitiva del sistema. Producción que es fundamental para su reproducción. El entorno no actúa, no percibe, no define y no presiona.

Específicamente, las organizaciones son sistemas sociales que se distinguen de su entorno por medio de un tipo de operaciones específicas que son las *decisiones* (Luhmann, 2009). “Las organizaciones nacen y se reproducen cuando llegan a la comunicación de decisiones y el sistema

¹¹ Esto tiene consecuencias para la teoría de la información. Sólo es información aquello que el sistema define como tal. O sea, la información no es la misma para distintos sistemas o una información que es relevante para un sistema no lo es para otro. Véase Bateson (1998) y Feldman y March (1981).

¹² Y si esto fuera posible demandaría demasiado tiempo.

se clausura operativamente sobre esta base de operación” (Luhmann, 2009: 57). Las organizaciones son sistemas que deciden sobre sus medios, sus fines, sus miembros, sus productos, sus intereses y sus problemas. Estas decisiones les permiten distinguirse del entorno favoreciendo su autoreproducción, autoproducción y autoorganización.

Luhmann (2009) reconoce que existen dos tipos de decisiones fundamentales sobre las cuales se asienta la aceptabilidad y la legitimidad de toda organización: la decisión en función de intereses (empresas, sindicatos, cooperativas) o la decisión en función de problemas (colegios, hospitales, ONG’s). Claramente en los casos que presentamos, las organizaciones se vuelven legítimas a través de la apelación a problemas específicos de la sociedad (salud, derechos humanos y pobreza, respectivamente).

Adicionalmente, las organizaciones como sistemas sociales son sistemas clausurados en su operación, es decir, son sistemas que operan a partir de sus propias operaciones (a partir de decisiones). En base a decisiones, las organizaciones califican a su entorno, desarrollan estructuras, definen su información y sus condiciones de irritación. En este sentido, podemos decir, que las organizaciones no son sistemas abiertos al entorno, sino que se constituyen a partir de sus propias decisiones. En nuestros casos, observamos que los sistemas producen a partir de sus propias decisiones las problemáticas que tratan de ahí nuestro asombro cuando esto es contrario a nuestras preconociones acerca de esos mismos problemas. Los hospitales deciden sobre las condiciones de salud, las organizaciones de derechos indígenas acerca de lo que es un indígena y una ONG acerca de lo que es la pobreza. Si bien las organizaciones adoptan problemas que están presentes en el horizonte social, esto no es contradictorio con la idea de clausura operativa. Los sistemas, como dijimos más arriba, son diferencias entre sistema y entorno, de ahí la centralidad del entorno y su acoplamiento estricto con el sistema. *Las organizaciones son decisiones sobre problemáticas en el entorno.* De lo contrario, cualquier cosa sería un problema público. La sociedad es el entorno fundamental en el que se forman las organizaciones.

Finalmente, las organizaciones operan en condiciones de suma complejidad y debido a esto deben reducirla seleccionando (decidiendo). Las organizaciones deben “absorber incertidumbre” (Luhmann, 2009; March, 1978). En este sentido, no hay unidades existenciales básicas desde las cuales las organizaciones operen (valores, normas, fines, etc.). Las organizaciones siempre deben partir de decisiones propias para convertir la incertidumbre en certidumbre, la indeterminación en

determinación. Esto lo deben hacer porque no puede tener acceso a toda la información presente en el entorno (Cohen; March; Olsen, 1972). Para esto las organizaciones desarrollan simplificaciones, tipificaciones (Luhmann, 2009), acuerdos de trabajo (Goffman, 2004), utilizan su memoria (Luhmann, 2009; Cerulo, 1997) y apelan a la cultura organizacional (Smircich, 1984; Baecker, 2006). Todos estos procedimientos son medios que permiten tratar con la complejidad.

En nuestros casos, se identifican prácticas y acciones que operan de esta manera. En el caso del hospital, los registros clínicos son tipificaciones que simplifican los casos de pacientes que se pudieran presentar. Esto les permite a los miembros de la organización (médicos, enfermeros, pacientes) reconocer rápidamente de que se trata el caso, evitando pérdidas de tiempo excesivas. Los registros son decisiones en relación al entorno. Es claro, que esto va en contra de una explicación detallada de las enfermedades y por lo tanto, de lo que podríamos considerar como atención a la problemática de la salud. No obstante, la organización debe reducir la complejidad de los procesos de enfermedad para poderlos tratar, al menos en un tiempo aceptable.¹³

En el caso de la organización defensora de los derechos indígenas, se construye un *indígena típico* para definir los ámbitos y situaciones en los que la organización actuará y en los cuales no lo hará. Esto también es un proceso de absorción de incertidumbre. Una organización “simplifica” una imagen indígena para poder tratarla y decidir sobre ella. La formación del “Hyper real indian” no es una desviación de los objetivos organizacionales, es precisamente lo contrario, es su condición de posibilidad de operación.

Finalmente, la ONG que trata con la problemática de la pobreza opera aparentemente con un medio que no afecta directamente a la problemática objeto de la organización. La organización construye viviendas aunque esto afecta poco o nada a la cuestión de la pobreza. No obstante, la construcción de viviendas es un medio que le permite a la organización reproducirse. Atrae voluntarios, genera financiamiento y es reconocido por la opinión pública. Es decir, la vivienda como producto que ofrece la organización es un medio que ha probado su capacidad para la auto-reproducción de la misma. Adicionalmente, la organización ha mantenido este medio como una condición indispensable para la actuación sobre la pobreza. Es decir, la organización define un medio que reduce la complejidad de la pobreza a una cuestión compatible con la reproducción material y social de la organización.

¹³ No obstante, la producción de certezas es un verdadero peligro cuando ésta se encuentra referida al entorno. Véase Arnold, 2008.

De este modo, las organizaciones pueden ser pensadas como sistemas sociales específicos que se distinguen del entorno a partir de decisiones propias. Bajo esta lógica, las organizaciones constituidas por la decisión de tratar con problemáticas sociales, se encuentran desde su inicio en la necesidad de reducir la complejidad de esas problemáticas para poder reproducirse. Esto lo hacen atendiendo a condiciones materiales, sociales y temporales. La autopoiesis del sistema (decidir) no podría llevarse a cabo sin esta reducción-construcción de las problemáticas sociales. Si no se pudiera decidir en relación a problemáticas sociales no existirían organizaciones dedicadas a ellas.

Las organizaciones y los problemas sociales. Algunas conclusiones provisorias

En este apartado estableceremos algunas conclusiones preliminares acerca de la relación entre organizaciones y problemas sociales. Proponemos cinco tesis.

- 1) Mientras que la literatura sobre la temática enfatiza la autonomía de los problemas sociales, aquí hemos argumentado a favor de que los problemas sociales dependen del observador y de sus construcciones. Para el caso de las organizaciones debemos asumir que los problemas no son algo dado por el entorno, sino que surgen de un proceso de construcción sistémica que es fundamental para reducir la complejidad de los ambientes organizacionales. Por eso, es necesario no reificar y naturalizar a los problemas sociales. Los problemas sociales no son unidades, sino que más bien son diferencias diferentemente tematizadas por distintos sistemas y actores sociales.

- 2) Las organizaciones son un tipo de sistemas sociales autónomos. Esto significa que las organizaciones no son meros receptores de lo que sucede en la sociedad, sino que poseen estructuras y operaciones propias que limitan y posibilitan su accionar. Para el caso de los problemas sociales, podemos pensar que la sociedad funciona como un horizonte de sentido que define qué comunicaciones son problemas públicos, ahora bien, cada sistema, entre ellos las organizaciones los tratará a su manera. Para nuestro caso, vimos que los distintos estudios reconocían los procesos de burocratización y normalización

involucrados en el tratamiento de las problemáticas sociales. Quizás esto sea una condición de posibilidad para que las organizaciones traten con problemas sociales. Podemos arriesgar la hipótesis de que las organizaciones pueden tratar problemáticas sociales en la medida en que puedan transformarlas en asuntos de decisión organizada. Aquí quedan excluidas otras posibilidades como los intentos de lograr mayor comprensión, mayor sensibilidad o articulación con otros sistemas. Es posible que la sociedad moderna haya depositado demasiadas esperanzas en el actuar organizacional, de ahí nuestra frustración y crítica.

- 3) Las organizaciones se sirven de distintos modos de reducción de complejidad o absorción de incertidumbre. Esto significa que las organizaciones dedicadas a problemáticas sociales deben decidir sobre las problemáticas para poder reproducirse tanto social como materialmente. Las organizaciones no pueden obviar esta condición. No se les puede exigir a las organizaciones investigar científicamente las problemáticas con las que tratan salvo que sean organizaciones destinadas a la investigación de problemáticas (incluso en este caso se deberá decidir, por ejemplo, ¿qué investigar?, y ¿cómo hacerlo?).

- 4) Otra observación tiene que ver con el lado de los problemas sociales. Considero que en todos los casos presentados los problemas sociales siguen observándose como realidades naturalizadas. Esto implica ver a los problemas sociales como elementos disfuncionales sobre los cuales la sociedad se hace cargo. De ahí, la sorpresa cuando ésta los trata de manera ineficiente. Este planteo cambiaría si cuando estudiamos a las problemáticas sociales, lo hacemos teniendo en cuenta las modalidades específicas de los sistemas que los tratan, los perciben y los reproducen. No existe una realidad sustantiva que opere en toda la sociedad. La complejidad social da origen a una pluralidad de lógicas y de modos de tratamiento de la realidad social. En este artículo describimos organizaciones, en futuras investigaciones sería interesante observar como otros sistemas sociales e incluso interacciones operan con problemáticas sociales. Ahora bien, esto no significa que cada sistema pueda construir sus propios problemas sociales. Recordemos que un sistema es la diferencia con su entorno, de aquí que el entorno tenga una relevancia fundamental para el

sistema. De este modo, la especificación de los problemas sociales depende de los diferentes sistemas; los problemas sociales son de la sociedad.

- 5) Finalmente, nos quedaría preguntar por los observadores de las organizaciones. ¿Nuestro diagnóstico implica que las organizaciones son incuestionables? ¿las organizaciones no pueden operar de otro modo? ¿las organizaciones están condenadas a la ineficiencia desde la perspectiva de los observadores? ¿las organizaciones están condenadas al solipsismo? Considero que podemos decir sobre esto dos cosas. En primer lugar, debemos reconocer nuestro lugar de observadores de las organizaciones, partiendo del hecho de que utilizamos distinciones que son nuestras y no de las organizaciones observadas. En segundo lugar, creo que nuestras observaciones de las organizaciones pueden favorecer o incentivar reflexiones en las organizaciones acerca de su modo de operación con problemáticas sociales y acerca de sus decisiones. Es posible irritar o perturbar a las organizaciones. Lo que no podemos hacer es exigir a las organizaciones que traten sus problemas como realmente son. Ni siquiera nosotros como investigadores en organizaciones científicas podríamos reclamar ese privilegio.

Bibliografía:

-**ARNOLD, Marcelo (2008a)**. *Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas*. Cinta de Moebio, No.3., pp.1-12.

-**ARNOLD, Marcelo (2008b)**. *Las organizaciones desde la teoría de los sistemas sociopoiéticos*. Cinta Moebio, No.32, pp. 90-108.

www.moebio.uchile.cl/32/arnold.html

-**BAECKER, Dirk (2006)**. *The form of the firm*. Organization articles, Vol. 13, pp. 109-142.

-**BATESON, Gregory (1998)**. *Pasos hacia una ecología de la mente. Una aproximación revolucionaria a la autocomprensión del hombre*. Ediciones Lohlé-Lumen.

-**BERTALANFFY von L. (1976)**. *Teoría General de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica, México.

-**CERULO, Karen (1997)**. *Identity Construction. New Issues, new directions*. Annual review of Sociology, No.23, pp. 385-409.

- COHEN, M.; MARCH, J.; OLSEN, J (1972).** *A garbage can model of organizational choice.* Administrative Science quarterly, Vol. 17, No.1, pp. 1-25.
- DURKHEIM, Emile (2003).** *Lecciones de sociología. Física de las costumbres y del derecho y otros escritos sobre el individualismo, los intelectuales y la democracia.* Miño y Dávila editores, Buenos Aires.
- FELDMAN, M.; MARCH, J. (1981).** *Information in organizations as signal and symbol.* Administrative Science quarterly, Vol. 26, No.2, pp. 171-186.
- GARFINKEL, Harold (2006).** *Estudios en etnometodología.* Editorial Anthropos, Madrid.
- GUSFIELD, Joseph (1989).** *Constructing the ownership of social problems: Fun and Profit in the Welfare State.* Social Problems, Vol.36, No.5, pp.431-441.
- GOFFMAN, Erving (2004).** *La presentación de la persona en la vida cotidiana.* Amorrortu, Buenos Aires.
- GOFFMAN, Erving (2001).** *Internados.* Amorrortu, Buenos Aires.
- LUHMANN, Niklas (2009).** *Organización y decisión.* Libro no publicado, obtenido gracias a Javier Torres Nafarrate-Universidad Iberoamericana, México.
- LUHMANN, Niklas (2002).** *Introducción a la teoría de los sistemas.* Editorial Anthropos-Universidad Iberoamericana, Madrid.
- LUHMANN, Niklas (1998).** *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general.* Editorial Anthropos-Universidad Iberoamericana, Madrid.
- LUHMANN, Niklas (1997).** *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo.* Anthropos, Madrid.
- LUHMANN, Niklas (1997).** *Observaciones de la Modernidad. Racionalidad y contingencia en la sociedad moderna.* Paidós, Buenos Aires.
- MARCH, James (1978).** *Bounded rationality, ambiguity and the engineering of choice.* The Bell Journals of Economics. Vol. 9, pp.587-608.
- MASCAREÑO, Aldo (2006).** *Sociología del método: la forma de la investigación sistémica.* Cinta de Moebio, No.26., pp.1- 41.
- MATURANA, Humberto R. (1974).** *Cognitive Strategies.* In Cybernetics of Cybernetics, Heinz Von Foerster (comp.). University of Illinois.
- MERTON, Robert K. (1992).** *Teoría y estructuras sociales.* Fondo de Cultura Económica, México D.F.

- PERROW, Charles (2000).** *An Organizational Analysis of Organizational Theory.* Contemporary Sociology, Vol.29, No.3, pp. 469-76.
- PFEFFER, Jeffrey (1976).** *Environments of Organizations.* Annual Review of Sociology, Vol. 2, pp. 79-105.
- RAMOS, Alcida R. (1992).** *The Hyperreal Indian.* En Indigenism. Ethnic politics in Brazil. Madison, The University of Wisconsin Press, pp. 267-283.
- RODRÍGUEZ, D.; ARNOLD, M. (2007).** *Sociedad y teoría de sistemas.* Editorial Universitaria, Santiago de Chile.
- SMIRCICH, Linda (1984).** *Organizational Culture.* Administrative Science Quarterly, Vol.28, No.3., pp. 339-58.
- WATZLAWICK, P.; KRIEG, P. (2000).** *El ojo del observador. Contribuciones al constructivismo, homenaje a Heinz von Foerster.* Gedisa Editorial, España.
- WEBER, Max (2004).** *Economía y Sociedad.* Fondo de Cultura económica, México.
- WEICK, K.; SUTCLIFFE (2005).** *Organizing and the process of sensemaking.* Organization Science. Vol. 16, No.4, pp. 409-421.
- WRIGHT, Susan (1994),** *Anthropology of organizations (comp.).* New York Press.
- ZERUBABEL, Eviatar (1991).** *Islands of meaning.* In reality as collective Hunch. American Journal of Sociology.