

ORGANIZAR SIGNIFICA ESTRUCTURAR EVENTOS: LA TEORÍA DE FLOYD ALLPORT

José Malavé

La teoría de la organización como estructuración de eventos ofrece una perspectiva novedosa, aun después de ochenta años de sus orígenes, para explicar el surgimiento y la persistencia, así como la destrucción y la inviabilidad, de las organizaciones como procesos de acción colectiva.

FLOYD ALLPORT (1890-1979) ha sido reconocido como padre de la psicología social experimental y figura influyente en el desarrollo de la psicología en el siglo XX. Pero hay una parte de su obra —la teoría de las estructuras— que puede considerarse injustamente relegada al olvido. La injusticia está en la importancia de tal esfuerzo teórico, tanto para la comprensión de procesos sociales complejos como para la identificación de posibilidades de acción en la práctica (requisitos, condiciones, facilitadores, impedimentos, factores constructivos y destructivos, etc.). Es injusto que se desconozca una teoría tan potencialmente útil. Lo cierto es que tal olvido puede ser injusto, pero es comprensible por la dificultad que a primera vista ofrecen los textos de Allport: un lenguaje complicado que revela su esfuerzo para comunicar ideas sobre facetas no siempre evidentes de la realidad, que lo llevaron a inventar palabras y a expresar el significado de las disponibles. El resultado fue una serie de trabajos con poco acceso a un público poco acostumbrado a lidiar con ideas complejas expresadas en un lenguaje novedoso.

Conmemorar los 130 años de su nacimiento es una excusa para hacer un nuevo intento de presentar la teoría de Allport de un modo asequible; en esta ocasión, enfocando su aplicación a la teoría organizacional con una orientación práctica. La fuente original de esta idea, y los materiales empleados para expresarla, se encuentra en la tesis doctoral presentada por el autor hace casi tres décadas (Malavé, 1992) con un propósito diferente (una crítica del concepto de organización como entidad delimitada). La única justificación para rescatar esa antigüedad es, aparte de algún interés histórico, el empeño en hacer justicia, aunque sea tardía, al esfuerzo teórico de Allport y ofrecer a los lectores hispanohablantes un breve resumen de su teoría, que puede resultar útil tanto para la discusión sobre fundamentos de la teoría de la organización como para el diseño y el análisis de políticas, precisamente en estos tiempos en los que hacen tanta falta.

José Malavé, profesor del IESA y editor de Debates IESA.

La organización como proceso y la noción de red sociotécnica

La utilización del concepto de red en la ciencia social tiene una larga historia, en la que han convivido en forma aislada dos tradiciones: el análisis de redes sociales (ámbito de la psicología social, la sociología y la antropología) y el análisis de redes operativas (ámbito de la ingeniería y la gerencia científica). Esa separación resulta de la abstracción de fenómenos «puros» —interacción social ajena a su sustrato material y operaciones sin contenido social— que produce, en el mejor de los casos, resultados incompletos de las realidades analizadas.

La aplicación de un enfoque de redes al estudio de procesos de organización requiere, en principio, cuestionar la separación de lo social y lo técnico como dominios independientes y la preeminencia de una representación espacial que convierte la red en un diagrama estático. Es posible pensar que a lo largo de una red —esquemática como conjuntos de puntos conectados por conjuntos de líneas— hay algo —objeto, afecto, energía, opinión— que viaja o trabaja, se desplaza o se transforma. Esto es pertinente cuando llega el momento de darle un significado concreto a cada conexión, más allá del hecho elemental de que hay una relación —o una distancia— entre dos o más individuos (red social) o eventos (red operativa).

La pregunta de cómo superar la separación de lo social y lo técnico ha sido encarada de diversas maneras, sin mayor éxito. Una solución razonable fue propuesta por Herbst (1974: 113-4) de la siguiente manera: «El problema requiere el uso de conceptos que permitan la representación simultánea de hechos tanto sociales como tecnológicos... El concepto básico empleado es el de una actividad que puede ser analizada con respecto a sus componentes tanto conductuales como tecnológicos». Esta manera de formular el problema constituyó, ciertamente, un avance, pero persistía la separación al identificar los componentes (conductas y técnicas).

Un concepto amplio de tecnología —más allá de materiales y herramientas— puede ayudar a reconocer el carácter simultáneamente social-y-técnico del proceso de organización. Una pista se encuentra en el lenguaje, en la familiaridad con que se expresa el uso de aparatos y máquinas en la vida cotidiana. Como sugirió Castoriadis (1984: 229), la pregunta es qué tienen en común palabras y herramientas: «Ambas implican el mismo distanciamiento del contexto inmediato; en ambos casos surgen una temporalidad y un orden que son *sui generis* y se imponen sobre la temporalidad y el orden naturales». Palabras y herramientas comparten un modo de actuar sobre la realidad —a distancia, mediata o remota— que establece una forma de representación particular. De un modo similar han sido descritas las actividades asociadas con la organización:

Administradores y gerentes, por ejemplo, no trabajan directamente sobre el ambiente sino sobre modelos, mapas, números y fórmulas que representan ese ambiente; de esta manera pueden controlar actividades complejas y heterogéneas a distancia y en la relativa comodidad de una estación de trabajo centralizada (Cooper, 1992: 257).

Tecnología y organización constituyen, entonces, dos instancias de un mismo fenómeno: imposición de un orden y una temporalidad —distribución del espacio y serialización del tiempo, por ejemplo— mediante una forma de acción repetida que se convierte en un rasgo de la vida cotidiana,

rutinaria. El verbo «organizar» se deriva del latín *organizare* que significaba «cantar el *organum*», el compendio de cantos usados en la catedral medieval para regular la vida cotidiana —un canto para cada hora del día— del gran número de personas que la catedral podía mantener, gracias a su abundante dotación de recursos (Fuller, 1990; Gushee, 1990). Desde aquellos orígenes, organización expresa la idea de un orden regulado. En el mundo moderno, el sociólogo Peter Blau (1968: 297-8) explicó —quizá menos poéticamente— como surge una organización:

Una organización existe cuando se establecen procedimientos explícitos para coordinar las actividades de un grupo con el interés de lograr objetivos específicos. Los esfuerzos colectivos de los hombres pueden resultar organizados formalmente porque todos tienen algunos intereses comunes o porque un subgrupo ha proporcionado incentivos al resto para trabajar en pro de su interés. Los obreros se organizan en sindicatos para negociar colectivamente con la gerencia, y la gerencia ha organizado las tareas de los obreros con el propósito de producir bienes mercadeables por un beneficio.

El momento crucial es la imposición de procedimientos, que divide en antes y después las historias de ciertos grupos humanos. Según Blau, antes de la existencia de la organización se encuentra una estructura social emergente, intercambios y competencias, fuerzas, intentos de ejercer poder. Después comienza la historia de una estructura social establecida deliberadamente.

Un enfoque para entender y explorar procesos de organización, como una base para explicar su estructura, se deriva del concepto de red sociotécnica (Law y Callon, 1988). Este concepto ofrece una forma de representar las vías por las cuales viajan los procesos de organización, imponiendo

Antes de la existencia de la organización se encuentra una estructura social emergente, intercambios y competencias, fuerzas, intentos de ejercer poder. Después comienza la historia de una estructura social establecida deliberadamente

y extendiendo órdenes y temporalidades particulares. La expresión «red» tiene aquí un sentido más dinámico que el de un diagrama de puntos y líneas.

Law y Callon (1988) utilizaron la expresión «red sociotécnica» (RST) en el estudio de un proyecto de cambio tecnológico: el desarrollo de un avión de combate para la fuerza aérea británica. Definieron el proyecto como un «escenario sociotécnico», porque describía no solo un objetivo (técnico) y el modo de alcanzarlo (la representación usual de los proyectos de ingeniería), sino también el modo como luciría el mundo (social) diez años después. Esto requería diseñar una «red de roles tanto sociales como técnicos sin distinguir a priori entre seres humanos y máquinas» (Law y Callon, 1988: 287). Una lección del estudio fue que el éxito (o el fracaso) de un proyecto dependía no solo de su formulación sino, fundamentalmente, del modo como se insertara en corrientes heterogéneas de procesos en marcha. Algo similar encontró Latour (1988: 255) en su estudio sobre la pasteurización de Francia: el éxito del proyecto se debió no solo al

«genio» de Pasteur sino también a «la labor de composición, definición, agregación y estadísticas llevada a cabo por los higienistas y sus tropas».

Una RST difiere de los diagramas tradicionales de análisis de redes sociales y técnicas. Aunque podría imaginarse una integración de ambos tipos de redes para representar una situación o un proyecto: los individuos estarían en los puntos (como en la red social) debido a su responsabilidad por el cumplimiento de las actividades representadas por las líneas (como en la red operativa) que los conectan. Ahora

Lejos de ser eventos aislados, las transgresiones forman redes con regularidades que explican su persistencia

bien, los diagramas usados por los ingenieros están más cerca de la idea de RST: en esos conjuntos de actividades conectadas por eventos no es necesario distinguir, en principio, entre actores según su naturaleza (humanos o no).

Una RST puede visualizarse como una secuencia de procesos en marcha (líneas) conectados por eventos (puntos), sin imponer restricciones *a priori* como comienzos, fines o secuencias «óptimas» (eso se descubre *a posteriori*). Por ello puede ayudar a entender y explicar procesos de organización, entendidos como entrelazamientos de acciones repetibles mediante las cuales se imponen órdenes y temporalidades particulares que se convierten en rasgos persistentes de la realidad. Como expresó Robert Cooper (1992: 262): «La organización como proceso activo de desplazamiento o transformación niega y desafía esas categorías de interno y externo; se parece más a un proceso que viaja a lo largo de redes sociotécnicas».

¿Cómo se identifica o dibuja, en la práctica, una RST? Solo cuando se observa el ejercicio repetido de una práctica —alguna forma de transformación o desplazamiento— y se aseguran las condiciones para su reproducción —un orden y una temporalidad— puede decirse que está en marcha un proceso de organización. Una RST puede trazarse como la ruta que lleva al lugar creado por esa práctica, mediante el descubrimiento de conexiones, apoyos, restricciones. La representación del orden que emerge del caos ha sido tan usada que tiende a olvidarse el hecho de que las prácticas bien establecidas se desarrollan a partir —o en contra— de otras prácticas bien establecidas (nada surge en un vacío). Por lo tanto, un primer requisito del enfoque de RST es identificar prácticas existentes, no importa cuán primitivas o irracionales pudieran parecer.

Un estudio sobre las prácticas presupuestarias de un grupo de gobiernos locales puede servir para ilustrar la aplicación de un enfoque de RST; solo con fines ilustrativos, debido al tiempo transcurrido desde el estudio original y al hecho de que no fue realizado con este propósito (Malavé, 1999). Las repetidas violaciones de normas —ese fenómeno que suele denominarse corrupción administrativa— seguirán siendo incomprensibles e incontrolables mientras se consideren aplicaciones defectuosas de algún diseño o manifestaciones de tendencias irracionales o criminales. Es necesario entender las condiciones que permiten su repetición; lejos de ser eventos aislados, las transgresiones forman redes con regularidades que explican su persistencia.

Uno de los rasgos de tales redes es que los vínculos entre las personas adoptan la forma de favores o servicios informales —eventos— que van desde pequeñas, insignificantes o incluso «aceptables» transgresiones, en las cuales casi

cualquiera podría participar, hasta los casos más notorios y escandalosos de peculado y fraude, en los cuales suele participar solamente un grupo «escogido». El descubrimiento de uno de estos casos ofrece la interesante oportunidad de trazar un circuito de procedimientos que, solo en apariencia, suelen ajustarse a normas prescritas.

Una observación más detallada revela que tales procedimientos mimetizan los establecidos formalmente: usan el mismo escenario para representar un drama diferente (imponen un orden y una temporalidad particulares). Esto no significa que unos deban ser considerados más o menos «reales» que otros, como suele suponerse cuando se critica el diseño legal o administrativo por su falta de contacto con la realidad; por ejemplo, se supone que un tipo ideal (quizá francés o inglés) de gobierno local se corrompe o aborta al implementarlo en la realidad venezolana.

Un enfoque de RST permite entender, además, que en lugar de intervenir los gobiernos locales mediante programas de educación o asesoría (que implican convencer a la gente de la bondad del cambio, como si cierta inercia hubiera llevado a la adopción de procedimientos deficientes), es necesario construir o extender una RST que asegure condiciones para el ejercicio repetido de la práctica deseada (e impedir las condiciones que mantienen prácticas indeseadas). Esto requiere acumular y asignar recursos en ciertos lugares y no en otros, de unas formas y no de otras. El mantenimiento de prácticas no puede explicarse, simplemente, como consecuencia de incompetencia, negligencia o corrupción de algunos burócratas. La base para la persistencia de una práctica está en la posibilidad de repetición de los procesos mediante los cuales se establece una condición estructural.

La noción de estructura y sus componentes

El carácter estructural de la organización puede imaginarse como el «cierre» de una RST: la transformación de una red de procesos en una estructura relativamente cerrada. La explicación de este tipo de procesos fue expuesta por Floyd Allport en trabajos publicados entre 1934 y 1967. Su teoría de la estructuración de eventos permite explicar la ocurrencia de una estructura debido a la repetición de procesos en marcha y a partir de otras estructuras; así como el orden no surge del caos ni en un vacío, sino que se construye a partir de otros órdenes.

Allport desarrolló su enfoque en respuesta a la insuficiencia de dos procedimientos usuales para explicar las estructuras. Por un lado, la agregación cuantitativa es insuficiente porque hablar de las cantidades en que opera una estructura presupone su existencia. Por el otro, el uso de la noción de agencia requiere postular alguna entidad que usa algunos medios para lograr una meta: «Aquí somos propensos a recurrir a descripciones antropomórficas o tautologías» (Allport, 1967: 2). Además, advirtió una vinculación entre ambos procedimientos.

Una de las principales razones para aferrarse a la creencia de que las leyes cuantitativas producen la estructura es que uno tiende a atribuirles el carácter de agencias... Uno se inclina a pensar en una «fuerza» no meramente como una ecuación matemática, derivada de mediciones de masa y cinéticas, sino como algo que es «poderoso», que tiene «potencia» para separar o juntar cosas... (Allport, 1955: 627).

Siguiendo a Einstein, Allport propuso que una fuerza podía concebirse en términos de una curvatura del continuo de espacio-tiempo. La representación resultante tendría un ca-

rácter geométrico. Este es el rasgo distintivo de su teoría: un concepto geométrico de estructura.

Este concepto de estructura rompe con formas tradicionales de representación: «Cosa, partícula, organismo, individuo y grupo son todos términos tipo-agente que, como la “ficción corporativa” de la jurisprudencia se usan para comodidad de nuestro pensamiento» (Allport, 1962: 18). Estos conceptos no permiten entender cómo surgen totalidades, porque presuponen lo que se explica, y las observaciones se reducen a los actos de tales agentes y sus consecuencias: «Así se dice que la empresa paga sus deudas, el comité decide un asunto y el gobierno o el Estado acuerda un tratado, adopta una política exterior, mantiene su honor o declara la guerra» (Allport, 1940: 417).

También atenta contra la comprensión del concepto de estructura la distinción tradicional entre estática y dinámica, anatomía y fisiología, según la cual a la estructura se atribuye el carácter estático de cierta entidad, y a la función, el dinámico. Para Allport, la estructura tenía un carácter definitivamente dinámico.

No estamos tratando con una estructura compuesta de unidades anatómicas o cuerpos... estamos tratando con elementos dinámicos, con procesos en marcha y eventos. Los eventos adquieren una integración, una estructura, por los procesos que los conectan, y así tenemos una «estructura de eventos». Los procesos están también conectados por los eventos; la estructura es realmente de procesos y eventos (Allport, 1955: 616).

En la concepción cinematográfica de Allport (1962: 27) la estructura consiste en patrones organizados de segmentos de comportamientos: «La estructura es de reacciones “segmentadas” y no de personas anatómicas». Esta noción de estructura implicaba también una ruptura con la matemática clásica: requería el uso de conceptos topológicos; especialmente, el de invariancia. «Si existen, son *invariantes* a cambios de magnitud, número o dimensión. Tampoco pueden, como tales, ser definidas teleológica o funcionalmente, pues son invariantes con respecto a todo cambio de propósito así como a la ausencia de propósito» (Allport, 1967: 16).

Un ejemplo histórico puede ayudar a ilustrar este complejo aspecto del concepto de estructura. En el siglo XVI, en el mar Mediterráneo podía identificarse una estructura resultante de la actividad comercial, independientemente de propósitos políticos o religiosos.

Todas las grandes batallas entre cristianos e infieles ocurrieron en esta línea. Pero los barcos mercantes la

surcaban cada día... La economía, invasora, mezclando monedas y mercancías, tendía a promover una forma de unidad en un mundo donde todo lo demás parecía conspirar para crear bloques claramente distinguidos (Braudel, 1988: 22).

Lo que definía aquella estructura —economía-mundo— era la repetida y persistente actividad comercial, el transporte y la transferencia de bienes, procesos en marcha que ocurrían invariablemente, a pesar de las delimitaciones y transformaciones geopolíticas o culturales.

La estructura se define, entonces, a partir de procesos en marcha (movimientos en tiempo y espacio). Pero no podrían existir sin la concurrencia de los eventos que conectan los procesos.

Ellos son los puntos de «contacto» o «encuentro» entre los procesos en marcha mencionados. Los eventos, definidos de esta manera, *no* son extensos o continuos sea en espacio o en tiempo. Son «dicotomías» que vinculan un proceso en marcha de un lado con un proceso marcha del otro; y son también puntos temporales que separan lo que pasó antes de lo que viene después (Allport, 1955: 615).

Este concepto de evento tiene algunas implicaciones metodológicas:

- El concepto de agencia no basta para explicar la estructura: «Los eventos son hechos, no actos y, por lo tanto, no pueden atribuirse simplemente a un agente» (Allport, 1955: 616).
- Las leyes cuantitativas no bastan para explicar la estructura. La definición del evento como algo que ocurre simplemente y, por lo tanto, no tiene grados, implica que «algo *además* de una cantidad de una variable abstraída es necesario para describirlo; y, de hecho, el acto de cuantificación mismo no podría ocurrir sin él» (Allport, 1955: 624).
- El procedimiento de explicación causal —que implica comenzar en algún lugar y dar por sentados ciertos aspectos del mundo— es insuficiente para dar cuenta de la ocurrencia del evento: «Cierta parte de la cadena es delimitada como “pertenecente” a un acto conductual particular u otro fenómeno; y se ignora el resto de la secuencia. El hecho de que esto pueda hacerse sin advertir alguna arbitrariedad es, en sí mismo, evidencia de que debe estar operando algún principio diferente de la causación lineal» (Allport, 1954: 285).

La base para la **persistencia** de una práctica está en la posibilidad de repetición de los procesos mediante los cuales se establece una condición **estructural**

La explicación del evento requiere un enfoque probabilístico. Pero antes hay que clarificar un aspecto del concepto de evento. Por comodidad, se habla del evento, en singular; pero, en realidad, lo que existe es una multiplicidad de eventos, una variedad de posibilidades de encuentros de procesos en marcha. Es necesaria la ocurrencia de un gran número de esos eventos elementales para que pueda ocurrir un evento macroscópico observable (Allport, 1954).

Allport introdujo el concepto de región eventual —lugar donde los eventos pueden o no ocurrir— para transmitir la idea de multiplicidad y la necesidad del enfoque probabilístico.

Hay una probabilidad ponderada, no una certeza, de que los eventos ocurrirán en las que hemos llamado regiones eventuales. Cuántas habrá depende en parte de las probabilidades de encuentro de un proceso simple con otro en el espacio y el tiempo teóricamente escogidos para la región en cuestión, y en parte del número de procesos que entren en la región. Consideraciones estadísticas y la noción de «densidad probable» de eventos entran aquí en juego (Allport, 1955: 641).

Puesto que la estructura está integrada por procesos y eventos, su existencia misma resulta un asunto de probabilidades: 1) la probabilidad de ocurrencia de eventos en cada región eventual tomada aisladamente y 2) la probabilidad conjunta o combinada de ocurrencia de eventos en todas las regiones eventuales.

Es posible también que las regiones eventuales difieran en cuanto a su grado de aproximación a la densidad requerida para la ocurrencia de la estructura. Algunas regiones pueden estar más «preparadas» que otras (Allport, 1954: 293). Por ejemplo, según Braudel (1988: 27): «Una economía-mundo tiene siempre un centro urbano de gravedad, una ciudad, como el corazón logístico de su actividad. Noticias, mercaderías, capital, crédito, gente, instrucciones, correspondencia, todo fluye hacia dentro y fuera de la ciudad».

La estructuración de eventos

Una estructura tiene una probabilidad de ocurrencia que depende del número probable de encuentros de procesos, o densidad de eventos. El problema consiste, entonces, en mostrar cómo se alcanza cierta densidad que exceda un umbral a partir del cual puede decirse que una estructura ocurre y opera.

El rasgo distintivo de una estructura, en la teoría de Allport, viene dado por el carácter cíclico de las series de procesos y eventos: la condición de cierre estructural se define en términos de circularidad o repetición indefinida: «Pensemos que la serie [de procesos y eventos] *siempre vuelve sobre sí misma y completa un ciclo*. El ciclo de procesos y eventos puede terminar en la región de la cual parte, o puede concebirse continuando, *repetiéndose indefinidamente de un modo circular*» (Allport, 1955: 634).

Allport distingue dos tipos de estructuras: 1) ciclo único, que implica consumir energía para completar un proceso, y 2) ciclo repetido, en las que se mantiene el nivel de energía requerido. Sin embargo, en ambos casos, lo que define la estructura es el regreso a la región de partida, el cierre de un proceso. Esta definición de la estructura se basa únicamente en la dinámica de procesos y eventos, sin suponer actos de creación, agentes intervinientes o funciones teleológicas. Solo hace falta mostrar que el movimiento regresa a la región de donde partió.

Por ejemplo, en el caso del primer alunizaje tripulado, el éxito del proyecto requería no solo poner un individuo en la luna sino también asegurar su retorno a la tierra, como

condición de cierre, de ocurrencia de una estructura. La condición estructural, en el análisis del Mediterráneo como economía-mundo de Braudel, era el regreso de los barcos mercantes a sus rutas, una y otra vez, para completar los circuitos comerciales. Otros ejemplos típicos de cierre estructural son el regreso de los trabajadores a las fábricas cada día a la hora establecida, para repetir sus operaciones o completar sus ciclos de producción, o el regreso de los fieles cada domingo al servicio eclesiástico, para asegurar la ocurrencia de cierta estructura religiosa.

Explicar ese fenómeno mediante el cual surge una organización particular, y adquiere estabilidad estructural, requiere entender cómo aparece una estructura a partir de una serie de procesos en marcha. La conversión de redes en estructuras requiere una densidad de probabilidad de ciertos

El problema de organizar no se resuelve con la disposición o la decisión de algunos individuos —gerentes o líderes, por ejemplo— que aparecen como la causa de la ejecución de actividades y proyectos

eventos y el logro de la condición estructural no puede suponerse un hecho definitivo o un estado estable. Esta no es solamente una cuestión teórica sino también una experiencia histórica.

El proceso de cierre —la transformación de redes en estructuras— puede imaginarse, gráficamente, como doblar o curvar las líneas de una red para producir el lazo o pliegue que representa el carácter cíclico o cerrado de la estructura. Allport (1955: 647) explicó este aspecto de su teoría en términos de la teoría de la relatividad:

El carácter curvado o autocompletivo de los procesos elementales que, como veremos, es sugerente de la teoría general de la relatividad y que, de acuerdo con esa teoría, es más curvado en regiones de «materia» o «mayor densidad del campo», es un rasgo que se cree sesga la probabilidad hacia una densidad de ocurrencia eventual en las regiones eventuales que supera la que se produciría por aleatoriedad o azar.

La ocurrencia de una estructura resulta, entonces, del efecto de ciertas condiciones —limitantes o tendenciosas— que reducen o controlan el azar. Esto reafirma que una estructura no puede surgir en un vacío o en medio de una aleatoriedad absoluta, sino que requiere la existencia de un orden capaz de asegurar cierta densidad de eventos. Como aclaró Allport (1955: 664) explícitamente:

Para que exista una estructura debe haber *desde el comienzo* algo más que aleatoriedad para trabajar. Alguna estructura existente debe estar presente... La única alternativa sería postular alguna agencia como un creador de estructura especial de «alto-nivel», cuya existencia y modos de operar no podrían ser sometidos a prueba objetiva alguna.

Una hipótesis histórica que pudiera verificar esta condición para el surgimiento de estructuras fue planteada por Stinchcombe (1986: 196; original de 1965): «Las invenciones organizacionales que pueden aparecer en un momento histórico particular dependen de la tecnología social dispo-

nible en ese momento». Como prueba de su conjetura adujo, entre otros, el ejemplo de las tiendas por departamentos: la revolución del comercio al detal en Estados Unidos impulsada por la combinación de trenes y tranvías a finales del siglo XIX.

Callon y Latour (1981: 286) analizaron el surgimiento y la fortaleza de macroactores —el sellado de cajas negras— en términos afines a la teoría de Allport, como resultado de un proceso de acumulación que transforma tiempo y espacio, y establece la forma «natural» de hacer las cosas.

¿Qué es un actor? Cualquier elemento que curva el espacio alrededor de sí mismo, hace a otros elementos dependientes de sí mismo y traduce su voluntad en un lenguaje propio... Estableciendo qué pertenece al pasado y en qué consiste el futuro, definiendo qué viene antes y qué después, elaborando balances contables, delineando cronologías, impone sus propios espacio y tiempo.

El cerramiento de la estructura consiste en sesgar la probabilidad de ocurrencia de eventos en ciertas regiones: canalizar comportamientos (procesos en marcha) para que describan los circuitos establecidos por ciertos puntos (eventos) de paso obligatorio (Latour, 1987). No debería haber más misterio en la curvatura de redes que en la acumulación de recursos capaz de imponer un orden y una temporalidad. Tampoco es necesario buscar explicaciones en las motivaciones o sentimientos de los individuos.

Sean los motivos, interpretados consciente y teleológicamente, lo que quieran, sean manifiestos o latentes, todos «entran» o «participan» en el hecho o la existencia de alguna forma de estructura colectiva que está siendo formada, y formada con la mayor inevitabilidad, quizá, porque su génesis es en gran medida inconsciente (Allport, 1962: 14).

Las nociones de agencia pueden ayudar a justificar las atribuciones de responsabilidades, una vez que la estructura está operando, pero no pueden explicar como ocurre. Convencer a la gente de actuar de un modo determinado es menos el resultado de alguna formidable habilidad de un líder, una susceptibilidad cultural o la influencia de alguna forma de espíritu, que el producto de un proceso de acumulación de recursos y esfuerzos, mediante el cual se canalizan sus conductas hacia circuitos y ciclos establecidos.

Los análisis de formación y transformación de aquellas estructuras que Braudel (1988) denominó economía-mundo

proporcionan abundantes materiales para ilustrar procesos de curvatura de redes, de canalización de procesos en marcha hacia pasajes obligatorios, mediante procesos de acumulación que aseguran la ocurrencia de estructuras particulares.

... las redes de los mercados locales y regionales fueron construidas siglos tras siglos. Era el destino de esta economía local, con sus rutinas autocontenidas, ser de tiempo en tiempo absorbida e integrada en un orden «racional» en el interés de una ciudad o zona dominante, durante quizá uno o dos siglos, hasta que emergía otro «centro organizador»; como si la *centralización* y la *concentración* de riqueza y recursos favorecieran necesariamente ciertos sitios escogidos de *acumulación* (Braudel, 1988: 36).

Los procesos clave que operaban en aquellos centros cambiantes de cada economía-mundo no tienen mayor misterio: capacidad para captar fondos, emitir deuda, prometer ganancias, transferir riqueza. Las operaciones financieras desempeñaban un papel estelar en la canalización de los flujos de actividad comercial que proveía la densidad de eventos requerida para el surgimiento de cada estructura.

También es posible que alguna condición estructural pase inadvertida o requiera alguna forma especial de indagación para ser advertida. Las coordenadas de tiempo-espacio en las que ocurre una estructura no siempre son evidentes, pueden ser incluso inasibles, pues constituyen «pliegues» históricos. Por ejemplo, Norbert Elias ha identificado los efectos de ciertas formas sociales —como la instauración del Estado moderno, por ejemplo— sobre comportamientos particulares, cuyo origen puede olvidarse con el paso de los siglos.

La moderación de emociones espontáneas, la atemperación de los afectos, la extensión del espacio mental más allá del momento hacia el pasado y el futuro, el hábito de conectar eventos en términos de cadenas de causa y efecto, todos estos son aspectos diferentes de la misma transformación de la conducta que ocurre necesariamente con la monopolización de la violencia física y el alargamiento de las cadenas de interdependencia y acción sociales. Es un cambio de conducta «civilizatorio» (Elias, 1982: 236).

La estructuración de eventos implica siempre la imposición de un orden y una temporalidad: la condición que identifica a los procesos de organización desplegados a lo largo de redes socio-técnicas. Pero la noción misma del tiempo adquiere, en la teoría de Allport (1954: 288), un carácter estructural: «Uno puede

La existencia de la **institución** se hace evidente cuando el número de respuestas correctas (reconocimientos o asociaciones de aspectos pertinentes) supera cierto umbral

pensar en el tiempo como la duración ocupada por los sucesivos procesos en marcha y eventos de un esquema particular que se cierra a sí mismo mediante un ciclo de operación... Si entonces el ciclo se repite, eso constituiría otra "ronda" de "tiempo estructural". El tiempo es, así, siempre de la estructura».

Estructuración, interestructuración y desestructuración: la idea de tangencia

El análisis que hizo Allport (1962: 20) de la noción de conformidad u obediencia a una norma ilustra cómo puede lograrse o perderse la condición de cierre o estructural: «En toda colectividad persistente hay ciertos estándares (o normas), que surgen de la experiencia, cuya obediencia conduce a la secuencia autocompletiva de eventos que constituye la operación de esa estructura, y cuya violación tiende a destruir ese mismo ciclo de eventos».

La noción de que una estructura no puede producirse en un vacío tiene una implicación inmediata: «Siempre hay "tangencia" con otras estructuras en algún lugar» (Allport, 1954: 289). El concepto de tangencia tiene un papel fundamental en la teoría de la estructuración de eventos, pues es necesario admitir «la posibilidad de interestructuración mediante tangencias eventuales» (Allport, 1955: 645).

La ocurrencia de una estructura requiere contribuciones de otras estructuras (tangentes) para completar sus circuitos de procesos y eventos. Por ello, su dinámica puede ser descrita en términos de las consecuencias positivas —facilitadoras,

Organizar es un proceso colectivo y acumulativo mediante el cual un rasgo particular de lo real surge y persiste debido a la acción combinada de seres humanos y no humanos

reforzadoras— o negativas —inhibidoras, debilitantes— de tales contribuciones. Las tangencias se localizan en las regiones eventuales, de modo que una estructura «podría contribuir, en una región eventual común, a la probabilidad de puntos eventuales (es decir, energías) de otra estructura o sustraer de esa probabilidad» (Allport, 1955: 661). Por ejemplo, la conformidad podría verse «como un tipo de estructura o subestructura conductual que es, por así decir, tangente a cierta estructura colectiva, y necesaria para la continuación de ese patrón estructural entre los individuos interesados» (Allport, 1962: 19).

Un ejemplo del campo económico permite apreciar una situación de contribución negativa, que conduce a una disminución de la densidad de probabilidad en las regiones de tangencia y, en consecuencia, reduce la posibilidad de acumulación de eventos de la cual depende la ocurrencia de una estructura: «En el sistema "económico", las unidades de cuenta (dinero) suelen ser almacenadas (en momentos de restricción de objetos y energía), un hecho que es básico para nuestra comprensión de las depresiones económicas» (Allport, 1940: 436). Un ejemplo histórico conocido —los impactos de las políticas del Fondo Monetario Internacional en la estructura de la economía mundial— ilustra este tipo de tangencias inhibidoras.

A cada prestatario del FMI se le dice que reduzca sus importaciones y expanda sus exportaciones, restringiendo al mismo tiempo su poder adquisitivo... Lo que puede ser bueno para un país en la economía mundial se convierte en una mala política para ese país y todos los demás, si un número suficiente de naciones sigue la

misma política. Restringiendo la demanda y el poder adquisitivo, el FMI ha dejado a la economía mundial sin capacidad para crecer, que es una precondition para resolver el problema de la deuda (Wachtel, 1990: 129).

Así como no puede suponerse una aleatoriedad absoluta como punto de partida, las condiciones que sesgan las probabilidades de los eventos (densidad) tampoco pueden considerarse absolutas o inmutables. Las estructuras existentes no solo resultan de procesos de estructuración sino que también están sujetas a procesos (potenciales o actuales) de desestructuración.

Un proceso de desestructuración se define en términos de la misma dinámica de procesos y eventos. Ahora bien, la teoría de estructuración supone cierto principio de conservación. La desestructuración no implica, necesariamente, la desaparición de una estructura sino más bien una transformación: surgen nuevas estructuras a partir de las tangencias en las mismas regiones eventuales. En otras palabras, las dinámicas de desestructuración pueden concebirse como transformaciones y desplazamientos. Tales eran los casos de desplazamiento del centro de cada economía-mundo analizados por Braudel (1988), aunque los habitantes de un centro desplazado pudieran percibir el cambio como «el fin del mundo». La ocurrencia de cierta transferencia de densidad impide que un ciclo de procesos y eventos se complete en un lugar, pero facilita el cierre estructural en otro.

El análisis de la industrialización de Europa occidental y la desindustrialización de Asia y África, llevado a cabo por Goodman y Honeyman (1988: 211), ilustra la concurrencia de procesos de estructuración y desestructuración.

El incremento de productividad logrado por los métodos industriales modernos... implicó que los bienes manufacturados europeos pudieran venderse más baratos que los productos manuales y artesanales locales... y los productores artesanales se vieron forzados a especializarse en la producción primaria. Durante la segunda mitad del siglo XIX, por consiguiente, la producción industrial basada en métodos tradicionales, en las que pronto se convirtieron en economías del Tercer Mundo, declinó absoluta y relativamente, hasta que para 1900 el producto per cápita era solamente 30 por ciento del nivel de 1750.

El evento-resultado: una orientación metodológica

El principio general de la teoría de la estructuración es de concurrencia o encuentro de procesos en marcha. La estructura no puede explicarse por agregación cuantitativa o balance energético (mantenimiento de un estado-estable). Allport (1940: 433) sacó una conclusión metodológica general y delineó una estrategia particular:

En vez de buscar una estructura definida (o establecer una, por definición, mediante el concepto de sociedad o institución) y luego tratar de describir su operación para producir el evento-resultado, podemos comenzar con el evento-resultado mismo. Podemos entonces buscar hacia atrás las partes de la estructura y descubrirlas una por una, a lo largo de su funcionamiento serial. Finalmente llegaremos a la estructura completa y seremos capaces de cartografiar o diagramar el evento-sistema entero (Allport, 1940: 425).

¿Qué es un evento-resultado? La idea de causación negativa (Allport, 1940) proporciona una vía para clarificar este concepto. Si la eliminación o exclusión de un elemento —la ocurrencia de

un evento en una tangencia o región eventual— es suficiente para reducir la probabilidad de ocurrencia de una estructura por debajo del umbral requerido, entonces ese elemento puede ser considerado un evento-resultado.

La provisión o el remplazo de tal elemento es otra manera de describir el proceso de cierre de la estructura. Allport (1940: 442) ilustró esto de un modo sencillo: «Si un trabajador, o unos pocos, abandonaran sus máquinas no interrumpirían la producción; pero el cuerpo completo de trabajadores (como en una huelga, por ejemplo) sería efectivo para interrumpirla, si fuera imposible un remplazo proveniente de la población general».

Un evento-resultado puede concebirse como la expresión concreta de lo que comúnmente se define como una meta o un objetivo, para cuyo logro se implantan reglas y mecanismos de cumplimiento. La diferencia entre ambos tipos de formulaciones es que la última suele requerir el supuesto o la postulación de algún agente u otra entidad como punto de partida de la indagación. Mientras que la teoría de Allport proporciona un método para «desmontar» la estructura, como en una especie de ingeniería en reversa, para descubrir las tangencias que la hacen posible o pudieran impedir su cierre.

El establecimiento y la persistencia de una organización, con ciclos de procesos y fronteras definidas, es el resultado de un proceso de acumulación de recursos y esfuerzos para crear puntos de paso obligatorio en las regiones eventuales pertinentes y asegurar las contribuciones tangenciales requeridas. La estructuración de un «espacio interior» —la noción tradicional de organización— implica restringir o acotar los ciclos para elevar las probabilidades de los encuentros, junto con una reducción «en tiempo, energía y número de procesos requeridos» (Allport, 1967: 15).

El aspecto cuantitativo de una estructura consiste en una contabilidad de unidades discretas (eventos) que denotan la disponibilidad de ocurrencias que aseguran el cierre de la estructura. Una ilustración de este proceso puede encontrarse en la explicación que propone Mary Douglas (1987: 91) del establecimiento de una institución:

Nuestra interacción social consiste en gran medida en decirnos unos a otros qué es pensar correctamente y en censurar el pensamiento incorrecto. Así es en verdad como construimos instituciones, ajustando las ideas de cada uno a una forma común, de modo que podamos evidenciar su corrección por los puros números de asentimiento independiente.

La existencia de la institución (sea cual fuere su naturaleza como práctica social, religiosa, política, económica, etc.) se hace evidente cuando el número de respuestas correctas (reconocimientos o asociaciones de aspectos pertinentes) supera cierto umbral. De allí la importancia atribuida a la educación, por ejemplo, para el entrenamiento de los individuos en identificar y asimilar los fundamentos de las instituciones relevantes para las diferentes culturas, hasta que sus comportamientos se producen de forma «natural», sin esfuerzo. Como dijera Allport, el proceso de estructuración parece operar con un carácter de inevitabilidad debido, precisamente, a que los individuos emiten las conductas apropiadas de manera inconsciente. Esto no requiere buscar una explicación en términos de compulsión, hábito o cualquier otro concepto sino, simplemente, advertir la repetición indefinida de una práctica y la reproducción de las condiciones para esa repetición.

El aspecto cuantitativo en el cual se aprecia la ocurrencia de una estructura es, entonces, el resultado de la acumulación de una densidad de eventos por encima de cierto umbral. Allport (1934) había sugerido que el límite inferior de ese umbral podía ser establecido en aproximadamente cincuenta por ciento, pues por debajo de ese límite no podría identificarse condición alguna que sesgara la probabilidad de ocurrencia de una estructura.

Si una ordenanza de tránsito, por ejemplo, existe meramente en los libros estatutarios y es muy ligeramente observada, todo lo que se diga de la ley y grados de conformidad con ella son asuntos puramente académicos sin contraparte en la conducta real. Casi cualesquiera proporciones de los variados grados de cumplimiento de esta ordenanza pueden ser esperadas, de acuerdo con el momento y las circunstancias locales. Una regla es una regla en un sentido conductual efectivo, solo cuando una proporción razonablemente grande de personas la obedecen (Allport, 1940: 159).

Las ideas del carácter discontinuo de los eventos, de los cuales depende la existencia de una estructura, y la necesidad de una condición que sesgue sus probabilidades de ocurrencia por encima de cierto umbral, excluyen el supuesto de que los comportamientos se ajusten a un modelo normal. Una curva normal podría representar comportamientos colectivos cuando sea factible suponer que la única restricción sobre las conductas independientes viene dada por diferencias individuales distribuidas aleatoriamente (por ejemplo,

El establecimiento y la persistencia de una organización, con ciclos de procesos y fronteras definidas, es el resultado de un proceso de acumulación de RECURSOS y esfuerzos para crear puntos de paso obligatorio

cocientes de inteligencia o cualquier otra variable usada comúnmente como continuo de medición).

Para Allport la conducta colectiva se define, precisamente, por el ejercicio de restricciones sobre el simple azar, independientemente de las diferencias individuales. De allí que resulten dudosas no solo las suposiciones de ciertas formas de distribución de los comportamientos, sino también las explicaciones tradicionales basadas en decisiones o cálculos individuales. Como destacó Allport (1962: 17) en su

Las coordenadas de tiempo-espacio en las que ocurre una estructura no siempre son evidentes, pueden ser incluso inasibles, pues constituyen «pliegues» históricos

definición del concepto de conformidad: «Es meramente la concentración de una distribución estadística bajo la influencia de una variable común y no un hecho psicológico o motivo». La existencia de tales tipos de influencias produce lo que generalmente se denomina conducta organizada:

En la acción colectiva o «institucionalizada» vemos a los individuos comportarse de manera estereotipada y funcionalmente predecible... Los trabajadores llegan a la fábrica dentro de un estrecho margen de tiempo. Los conductores de vehículos de motor se detienen en las luces rojas de intersección... El comerciante ordena mercancías o presenta una factura en términos estandarizados (Allport, 1940: 426).


La ocurrencia de una estructura implica una discontinuidad, una ruptura cualitativa de un continuo empírico alrededor de la clase de conductas o el nivel de desempeño requerido para completar un ciclo. Allport (1934: 163) sugirió que podía encontrarse la yuxtaposición de dos curvas en «J», positivamente aceleradas «colocadas espalda con espalda, con sus modas coincidentes en la moda única de la distribución total».

En su establecimiento de la media y la moda mediante un equilibrio de factores que ocurre por combinación aleatoria de cada lado, la curva de probabilidad normal difiere en origen de la curva-doble-J de conformidad. En el último caso la distribución se construye, desde el comienzo, alrededor de una moda que no es establecida por probabilidades, sino que por su propia naturaleza es muy seleccionada, desbalanceada e improbable en el curso usual de los eventos (Allport, 1934: 171).

Tal forma de distribución (discontinua, leptocúrtica y asimétrica) representa los efectos de tangencias que añaden (o sustraen) densidad a (o de) una región eventual, descritos en términos de algún continuo empírico (dinero, hora de llegada, velocidad). Allport (1934) analizó las distribuciones de las horas de llegada de trabajadores a las fábricas y los efectos de diferentes procesos o estructuras tangentes —por ejemplo, ciclos biológicos, residenciales, familiares, sistemas de transporte— sobre la probabilidad de cierre de la estructura de operación programada de las fábricas.

La sugerencia de Allport acerca de esta singularidad del análisis cuantitativo del comportamiento colectivo (la curva en J) puede aún, después de ocho décadas o más, considerarse una contribución novedosa (quizá por desconocida) a la ciencia so-

cial empírica. Además de mirar con cautela las conclusiones extraídas de análisis basados en el supuesto de distribución normal, Allport también legó la posibilidad de explicar los procesos de organización sin recurrir a la ubicua noción de agencia. Las explicaciones tradicionales del orden social en términos de actos de creación pueden considerarse atajos o mitos, sin autoridad para guiar investigaciones ni, mucho menos, decisiones y acciones.

El problema de organizar no se resuelve con la disposición o la decisión de algunos individuos —gerentes o líderes, por ejemplo— que aparecen como la causa de la ejecución de actividades y proyectos; cuando, en realidad, son unas personas particulares que se esfuerzan para posicionarse en procesos en marcha, llevados a cabo por muchas otras. Organizar es, más bien, un proceso colectivo y acumulativo mediante el cual un rasgo particular de lo real surge y persiste debido a la acción combinada de seres humanos y no humanos. Esto no implica negar la importancia de nociones tales como intención, racionalidad, decisión, motivación, que desempeñan un papel clave en la narración de historias que hacen comprensibles y dan sentido a procesos más bien complejos y multitudinarios mediante los cuales ocurren las estructuras. Pero el punto de partida consiste en identificar prácticas (no importa cuán primitivas luzcan ni cuán heterogéneos sean los actores) y, con la ayuda de la representación de redes sociotécnicas, trazar sus conexiones y encuentros con otras prácticas para dar cuenta de las condiciones que aseguran su repetición (procesos de estructuración y sus tangencias facilitadoras o inhibitorias). Solo al final puede visualizarse una estructura y contarse su leyenda. 

REFERENCIAS

- Allport, F. H. (1934). The J-curve hypothesis of conforming behavior. *Journal of Social Psychology*, 5, 141-183. <https://doi.org/10.1080/00224545.1934.9919446>
- Allport, F. H. (1940). An event-system theory of collective action. *Journal of Social Psychology*, 11, 417-445. <https://doi.org/10.1080/00224545.1940.9918762>
- Allport, F. H. (1954). The structuring of events: outline of a general theory with applications to psychology. *Psychological Review*, 61(5), 281-303. <https://doi.org/10.1037/h0062678>
- Allport, F. H. (1955). *Theories of perception and the concept of structure*. Wiley.
- Allport, F. H. (1962). A structuronomic conception of behavior. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 64(1), 3-30. <https://doi.org/10.1037/h0043563>
- Allport, F. H. (1967). A theory of enstruence (event-structure theory). *American Psychologist*, 22(1), 1-24. <https://doi.org/10.1037/h0024249>
- Blau, P. M. (1968). Theories of organization. En D. Sills (Ed.), *International Encyclopedia of the Social Sciences* (pp. 297-305). Macmillan & Free Press.
- Braudel, F. (1988). *The perspective of the world*. Fontana.
- Callon, M. y Latour, B. (1981). Unscrewing the big Leviathan. En K. Knorr-Cetina y A. V. Cicourel (Eds.), *Advances in social theory and methodology* (pp. 277-303). Routledge.
- Cooper, R. (1992). Formal organization as representation: Remote control, displacement and abbreviation. En M. Reed y M. Hughes (Eds.), *Rethinking organization: New directions in organization theory and analysis* (pp. 254-272). Sage.
- Douglas, M. (1987). *How institutions think*. Routledge.
- Elias, N. (1982). *The civilizing process: Vol. 2. State formation and civilization*. Blackwell.
- Fuller, S. (1990). Early polyphony. En R. Crocker y D. Hiley (Eds.): *The new Oxford history of music: Vol. II. The Early Middle Ages to 1300* (pp. 485-556). Oxford University Press.
- Gushee, M. S. (1990). The polyphonic music of the medieval monastery, cathedral and university. En J. McKinnon (Ed.): *Man and music: Antiquity and the Middle Ages* (pp. 143-169). Macmillan.
- Latour, B. (1987). *Science in action*. Open University Press.
- Latour, B. (1988). *The pasteurization of France*. Harvard University Press.
- Law, J. y Callon, M. (1988). Engineering and sociology in a military aircraft project: A network analysis of technological change. *Social Problems*, 35(3), 284-297. <https://doi.org/10.2307/800623>
- Malavé, J. (1992). *Systems, networks and structures: An essay on organisation theory as a strategy of representation* [Tesis doctoral inédita]. Universidad de Lancaster. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14676.04486>
- Malavé, J. (1999). *Prácticas organizacionales: Una perspectiva de procesos en la teoría de la organización*. Ediciones IESA.
- Wachtel, H. M. (1990). *The money mandarines*. Sharpe.