

Las organizaciones como sistemas sociales en un mundo complejo

Por Carlos Iglesias

«-¡Qué barbaridad! –dijo el ratón-
El mundo se vuelve cada día más chico.
Al comienzo parecía tan vasto que me
daba miedo; corría grandes distancias y
me sentía muy feliz si por último lograba
divisar en la lejanía paredes a derecha e
izquierda; pero estas paredes se unen tan
rápidamente que de pronto me hallo en
la última pieza, en la que en un rincón,
espera la trampa en la que caigo.
Deberías correr en otra dirección
dijo el gato, y se lo comió-.»

Franz Kafka

Breve introducción

Una cosa sí es segura: vivimos en un mundo complejo (no "complicado") y lo peor que podemos hacer es tratar de simplificarlo. Esta es una vieja ilusión de la primera modernidad que conjugaba estabilidad y certeza para así instalarse en un mundo previsible y controlable; hoy ya esa "y" es disyun-

tiva y debemos asumir un mundo que puede ser cierto pero inestable (en el presente) o estable pero incierto (el futuro). Esto provoca desconcierto, y al mismo tiempo demanda imperiosamente "organizar" ese desconcierto. En otras, palabras, surge la necesidad empírica de contar con teorías.

Las ciencias sociales y la sociología en particular han intentado e intentan dar cuenta de un mundo que en las últimas cuatro décadas presenta como nunca antes dos procesos paralelos: por un parte, una expansión de opciones, antes nunca vista; y, por otra, una expansión de riesgos también incomparable con épocas anteriores.

Contamos con algunos nombres para referir al problema: "sociedades del riesgo" o "sociedades líquidas": Sin embargo, la oferta de conceptualizaciones asume que se debe recurrir a una nueva imaginación sociológica que nos libere de la obsolescencia de categorías zombis (Beck: 2004) o conceptos cadáveres (Adorno). También acuden a nuestra mente "palabras clave" que ofrecen llaves de entrada que parecen contener el "horror al vacío" como mundialización o globalización que algunos utilizan como sinónimos pero otros distinguen fuertemente (Marramo, G: 2006). Más allá de esta discusión, estos conceptos posibilitan diagnósticos epocales que nos remiten a un tiempo "dislocado" o "desbocado" que se ha salido de su curso (esto lo acuña R. Sennet pero ya estaba en Shakespeare); a una "densificación del presente" debido a la simultaneidad de los eventos que ocurren a nivel global o mundial; y no menos importante, a la discusión sobre la identidad en tensión con procesos de destradicionalización.

La oferta de diagnósticos es enorme y recorre un arco variopinto de disciplinas (ciencias políticas, sociología, economía, historiografía, etc.). Algunas descripciones resultan atractivas (Bauman, Z.: 1999; Touraine, A.: 2005; Dahrendorf, R.: 2006; por citar algunos ejemplos de los más interesantes). Sin embargo, desde nuestra modesta perspectiva, muchos de ellos terminan su análisis en el nivel descriptivo (primer nivel del análisis científico, Durkheim dixit) y no avanzan hacia uno más abstracto, necesario para intentar explicar la dinámica de las sociedades contemporáneas. A nuestro juicio es la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann (en adelante TSS) uno de los (pocos) constructos teóricos que posee potencial explicativo

para la sociedad contemporánea. Es, precisamente, la teoría luhmanniana la que funda en términos no sustancialistas nuestra reflexión sobre el tema objeto de este artículo.

La complejidad como problema

La complejidad es una de esas palabras "paraguas" que sirven para nombrar muchas cosas y no definir ninguna. Así, la complejidad puede posibilitar travesías literarias, cinematográficas, filosóficas, o hasta místico-religiosas. Esto no significa que pensadores de la talla de E. Morin, I. Prigogine o G. Bateson (1980; 2001) biólogos como Maturana y Varela (1996), así como neurólogos o científicos de la cibernética y la informática no hayan realizado valiosísimos aportes al problema. Sin embargo, aquí nos interesa definir, en primer lugar, qué entendemos por complejidad en los términos más abstractos y, en segundo lugar, definir complejidad "específicamente social".

"Toda axiomática establece que la complejidad ya está abarcada y reducida por unos pocos axiomas...Así el problema que nos planteamos es considerado como resuelto. Una teoría que se fija como meta la comprensión y reducción de la complejidad debe renunciar a los axiomas...debe ser traducida del lenguaje de los axiomas y sus consecuencias al lenguaje de los problemas y sus soluciones."(Luhmann, N.; 1973: p.111)

La complejidad (siguiendo a Husserl) refiere a un mundo como inobservable último (lo que equivale a afirmar su irreductible incognoscibilidad). En los términos de la acción, siempre van a existir más posibilidades de las que se pueden realizar o actualizar. O sea, estamos obligados a una selección forzosa que no está fundada en ningún orden natural o divino; es el "reino de la contingencia", entendida ésta radicalmente como la exclusión tanto de la necesidad como de la indeterminabilidad. En otras palabras, no hay posibilidad de contener la contingencia, todo lo que es, puede ser de otro modo; al tiempo que, la propia evolución de la sociedad moderna no ofrece una cantidad "infinita" de opciones.

La modernidad en su intento de librarse de un fundamento último cosmovisional o mágico-religioso produjo esas narraciones en gran formato o metanarraciones (Lyotard) que iban a fungir como sucedáneos de las teodiceas (desde el liberalismo hasta el materialismo histórico). La propia historia, o sea, la contingencia, erosionó sus bases y hoy nadie que

quiera pensar el mundo en términos argumentativos serios puede retomar ninguna de las viejas filosofías de la historia.

La sociología como la primera ciencia verdaderamente social se autopropone como medio de ilustración que asume la problemática de la complejidad social y esto es así porque su objeto, los sistemas sociales, ya se han diferenciado funcionalmente y reducen complejidad ("los sistemas existen" dice Luhmann).

"Los sistemas median entre la máxima e indeterminada complejidad del mundo y el estrecho potencial de sentido del correspondiente experimentar y hacer reales. Constituyen el medio de la ilustración." (Op. cit.: p.113)

Es la propia evolución de la sociedad moderna la que forma sistemas reductores de complejidad. Al hacerlo, no pueden evitar aumentar su propia complejidad interna. Como ejemplo paradigmático basta pensar en los distintos ropajes históricos del Estado, desde el Anstalt, pasando por el "Estado gendarme", hasta el Estado de Bienestar. Es necesario, pues, determinar cómo los sistemas pueden reducir complejidad y qué es lo que entendemos por complejidad social.

La TSS se autopropone como superteoría que demanda interdisciplinaridad y que, al mismo tiempo, no pretende exclusividad. Si recurre a los constructos de biólogos (Maturana y Varela), matemáticos (G. Spencer Brown), o neurólogos (H. von Foerster) o especialistas en cibernética, lo hace con una intencionalidad ilustrada: si existen ciertos resultados alcanzados en otros campos científicos, ¿será posible extrapolar sus procedimientos y coadyuvar al desarrollo de la propia disciplina?

Así, la TSS, encuentra que existe una forma de diferenciación que hace posible que cualquier sistema emerja (esto vale tanto para los seres vivos, las máquinas, los sistemas sociales o los individuos) que refiere a la diferencia sistema/entorno; complementada por otra diferencia, la de relación/elemento.

"...la forma complejidad es el límite de aquellos órdenes en donde todavía es posible enlazar en todo instante cualquier elemento con cualquier otro elemento. Todo orden situado más allá, se apoya en una selección y produce con eso estados contingentes - que pueden ser de otra manera. Todo orden identificable se sostiene sobre una complejidad que deja ver, pues, que pudiera ser de otra manera (p.102)...la forma complejidad es entonces la necesidad de mantener una relación sólo selectiva entre los elementos, o, dicho de otro modo, la organización selectiva de la autopoiesis del sistema." (Luhmann, N.; 2007: p.103)

Todo sistema es entonces el producto de una diferenciación entre sistema y entorno, operación que distingue e indica al mismo tiempo cuál es uno y cuál el otro. Por lo tanto caemos en la cuenta de que existe una sola forma (¡y solo una!) que permite la diferenciación de sistemas; y al interior del sistema, una diferencia complementaria que es la de relación/elemento.

El paso siguiente es observar cuál operación cumple con las diferenciaciones señaladas y permite distinguir complejidad específicamente social. Para Luhmann existe sólo un tipo de operación que satisface estos requisitos: la comunicación; en un medio, el sentido.

"No hay en el ámbito social multiplicidad de alternativas para entre ellas escoger la operación que defina lo social. La comunicación es el único fenómeno que cumple con los requisitos: un sistema social surge cuando la comunicación desarrolla más comunicación, a partir de la misma comunicación." (Luhmann, N.; 1996: p.68)

La comunicación no debe entenderse en términos ontológicos sino como la síntesis provisoria de tres momentos: el "acto de comunicar" distinguido de aquello que "se comunica" y, finalmente, para permitir la recursividad de la operación, el "entendimiento". La comunicación no puede ser reducida a ninguna conciencia que es el modo de operar de los sistemas psíquicos; éstos, sólo pueden "reproducir" aquélla. De esta manera los individuos constituyen (y esta idea escandaliza a los adoradores del sujeto) el entorno de los sistemas sociales. No se afirma que la sociedad es "sin hombres" (Izuzquiza) sino que la comunicación no puede ser producida más que por la sociedad entendida como la totalidad de las comunicaciones posibles y no puede ser atribuida a ningún individuo en particular.

Así, la comunicación es la forma que diferencia un sistema de un entorno específicamente social en un medio que es el sentido, definido a su vez como la diferencia entre lo actual y lo potencial. El sentido posee además dimensiones: a) social: la diferencia entre alter y ego; b) temporal: antes/después; y c) material: dentro/fuera (detenernos en esto excedería con creces los límites del presente escrito). Baste decir que el sentido es un forma de representación social de la complejidad y, fundamentalmente, que la sociedad moderna observa (donde observar debe entenderse como la operación de distinción e indicación) la emergencia de sistemas diferenciados funcionalmente a través de la comunicación con sentido y que esto permite, por un lado, reducir complejidad (contener la contingencia); pero por otro, paradójicamente, produce un aumento de complejidad interna de los sistemas.

"La principal función del sistema global...consiste en un simultáneo aumentar y reducir la complejidad de los entornos externos e internos....El mismo mecanismo se repite y crea organizaciones altamente especializadas y formas de interacción. Las vivencias y las acciones que tienen lugar en una sociedad así deben apoyarse siempre sobre una compleja red de límites selectivos, que reducen las contingencias abiertas sin eliminarlas. Tales estructuras hacen altamente probables expectativas variadas y acciones en la situación presente, incluso cuando son altamente improbables desde un punto de vista evolutivo."(Luhmann, N.; 1998: p.74)

Luhmann distingue entre distintos tipos de sistemas sociales, desde los más inclusivos, los sistemas sociales (el sistema político, por ejemplo) hasta los más cercanos a las relaciones de co-presencia, las interacciones (una clase en una escuela); pasando por el objeto de esta comunicación: las organizaciones (la empresa, por ejemplo). Todos los sistemas reducen complejidad en los términos formulados ut supra y enfrentan el problema de la "doble contingencia", teorema formulado por primera vez por Talcott Parsons:

"Existe una 'doble contingencia' inherente a la interacción. Por un lado, las gratificaciones del ego son 'contingentes' en su selección de alternativas. Pero, por otro lado, la reacción del alter es 'contingente' en la selección de ego y resultará de una selección complementaria por parte de alter. A causa de esta doble contingencia, la comunicación que conforma la preocupación de modelos culturales no podría existir sin la generalización de lo particular de situaciones específicas (que nunca son idénticas para el ego y para el alter) y la estabilidad del significado que únicamente puede quedar asegurada por 'convenciones' respetadas por ambas partes." (T. Parsons, y E. Shils; 1968: p.44)

Podría decirse que Parsons parte del sistema "interacción" cuya forma de recursividad está ligada al código presencia/ausencia, no pensado en términos ontológicos sino como operación del sistema. Este código binario (todos los sistemas poseen códigos binarios que posibilitan la formación de estructuras) abre las puertas a la "perceptibilidad"; en la terminología de la TSS, permite el acoplamiento estructural de procesos de conciencia (operación básica del sistema psíquico).

También nos excederíamos si desarrollásemos la crítica que realiza Luhmann a la solución que da el propio Parsons a su teorema (Iglesias, C.; 2005: p.54-73).

La diferenciación funcional de sistemas como solución

Para Luhmann es la propia evolución de la sociedad moderna la que va proveyendo de soluciones al problema de la contingencia sin reducirlo jamás. Estas soluciones son verdaderas "adquisiciones evolutivas" (la TSS busca un complemento en una teoría de la evolución); en el caso de la moderna sociedad burguesa europea la solución provino de la diferenciación funcional de sistemas.

"Reproducción, dentro de un sistema, de la diferencia entre un sistema y su entorno. La diferenciación es así entendida como una forma reflexiva y recursiva de la construcción de sistemas. Repite siempre el mismo mecanismo, usándolo para amplificar sus propios resultados. En los sistemas... encontramos dos clases de entorno: uno externo y común a todos los subsistemas y otro interno y separado en cada sistema...(esto)...implica que cada subsistema reconstruye y, en este sentido, es el sistema global en la forma especial de una diferencia entre dicho subsistema y su entorno." (Luhmann, N.; 1998: p.73)

Esto no significa una fragmentación en formas más pequeñas de un todo (lo que nos devolvería a la metafísica del "todo y las partes") sino por el contrario esta disyunción permite el crecimiento, ya que la diferenciación posibilita la solución de problemas y la apertura de nuevas posibilidades desde distintas perspectivas. La función de la diferenciación sistémica es la de posibilitar un "incremento de selectividad", mayores posibilidades de variación y selección.

La evolución no comenzó con esta percepción del entorno como inobservable último, sino con la observación de un entorno formado por hechos concretos: las contingencias del mundo fueron admitidas sin peligro en la medida en que las sociedades se aseguraban de sus selecciones. De aquí que variara también la estructura semántica de las sociedades. Sin embargo, advierte Luhmann, sólo en las sociedades modernas diferenciadas funcionalmente puede darse esa correlación entre un mundo altamente contingente y la autoselección estructural de los sistemas.

"Es importante para la evolución social, así como para el análisis teórico de la sociedad, el que sólo unas pocas formas de diferenciación pueden ser desarrolladas...podemos apoyarnos en el 'principio de Goldenweiser', que afirma que los problemas estructurales específicos tienen sólo un número limitado de soluciones posibles...La contingencia del mundo no puede ser igualada por una contingencia correspondiente en el proceso de diferenciación." (Op.cit.:75)

Luhmann recurre a una diferencia complementaria a la de sistema/

entorno para dar cuenta de la diferenciación social: igualdad/desigualdad. De aquí surgen tres combinaciones: sociedades segmentadas, estratificadas y de diferenciación funcional; a la que luego agregará una cuarta la de sociedades que distinguen un centro de una periferia. Aquí nos interesa la diferenciación funcional, que "...organiza los procesos de comunicación en torno a funciones especiales...todas las funciones necesarias tienen que ser realizadas y son interdependientes (pero) la sociedad no puede conceder primacía absoluta a ninguna de ellas...la diferenciación comienza bastante pronto como una diferenciación de roles. Gana impulso sólo cuando al menos dos roles distintos organizan sus expectativas complementariamente en torno a una función específica -por ejemplo, clérigos-laicos; políticos y su público; educadores y pupilos- ...(estos roles) asumen la condición de `roles límites´ en el sentido de que han de transformar relevancias no políticas en relevancias políticas (lo público), relevancias no económicas en relevancias económicas (clientes)... Sólo si esta condición se realiza a gran escala se convertirán las comunicaciones funcionalmente especializadas en subsistemas que orientan sus operaciones hacia un específico entorno común dentro de la sociedad... La diferenciación funcional es el último producto de la evolución socio-cultural."(Op.cit.: p.79)

También aquí el complemento de la igualdad/desigualdad vuelve a ser importante, especialmente en estas sociedades que se representan a sí mismas desde el siglo XVIII como igualitarias. La diferenciación funcional comporta ventajas para el incremento de la complejidad, puesto que pueden mantener "indiferencia" con respecto al entorno. Una vez más esto no significa que el sistema es una mónada sin ventanas, significa que su cerradura operacional le permite sobrevivir reduciendo los ruidos del entorno sin adaptarse nunca completamente a él (si así lo hiciese perecería). El sistema solo puede producir operaciones propias y reflejar de alguna manera el todo social, no puede regularlo.

Los sistemas se diferencian funcionalmente utilizando tres tipos de operaciones:

- a) Hacia el sistema sociedad en términos de función. Esta dirige y da motivos para las comunicaciones.
- b) Hacia otros sistemas en términos de la prestación input/output. Mira hacia el futuro, temporaliza la relación medios/fines (superando la vieja distinción medieval entre fines intrínsecos y fines extrínsecos).
- c) Hacia sí mismo como autorreflexión. El sistema "mira hacia atrás", su historia como complejidad reducida.

Tiempo de Gestión

	función	prestación	autorreflexión
Sistema político	Formulación y ejecución de decisiones vinculantes	Atención hacia <i>inputs</i> de poder y de aceptación decisiones políticas en entornos no políticos	Poner demasiada atención a la prestación puede poner en riesgo la función al incrementar la proporción de asuntos decidibles
Sistema ciencia	Distinción clara entre proposiciones falsas y verdaderas- Construcción de metodologías productivas	Investigación aplicada dentro de un tiempo razonable	Los resultados no disuelven los problemas teóricos y metodológicos
Sistema económico	Preservación de la liquidez para ampliar los horizontes temporales y satisfacer necesidades	Producción de bienes y servicios para sistemas no económicos	Reemplazo del énfasis en el "beneficio" por la preocupación por el "crecimiento" (o por problemas ecológicos)

Estas referencias no son idénticas: cada sistema tiene que tener la capacidad de integrar en sí mismo (y diferenciar) a, b y c. Si lo hace pueden abrirse posibilidades para la autoproducción del sistema. No es que cada función excluya a las demás sino que cada sistema enfatiza una de ellas; la distinción entre a, b y c, abre en el plano operativo una separación de horizontes temporales y con ello problemas para la integración temporal de las funciones. Es aquí donde se "ve" la importancia del presente que tiene la función de mediar entre disímiles estados pasados y futuros inciertos. El siguiente cuadro pretende sólo un acercamiento muy grueso al argumento.

Cuando la forma primaria de evolución societal es la diferenciación funcional los problemas ya ni siquiera pueden ser pensados desde la sociedad como un todo; cada sistema integrará la sociedad desde cada función específica y ya no podrán desplazarse los problemas y sus soluciones al sistema global de la sociedad. Frente al funcionalismo tradicional y a las posturas normativistas no existen problemas específicos que deben ser resueltos para que la sociedad sobreviva.

"La forma y la urgencia de la integración temporal entre sistema y entorno difieren, dependiendo de la relación existente en cada caso entre la función y la prestación. Los subsistemas no son iguales en su capacidad para diferenciar entre ABC. Hay una extendida deficiencia en la autorreflexión (que, sin embargo, es más obvia en la política que en la ciencia. Los subsistemas....difieren en su tendencia a usar bien la función bien la prestación como sustitutos de la autorreflexión. Y existe al menos un subsistema (el arte) que tiende a usar la autorreflexión como un sustitutivo de la función y la prestación....debemos aceptar la conclusión de que **la diferenciación funcional misma tiene un impacto selectivo sobre las funciones.**"(Op.cit.:85)

Organizaciones

Llegamos así a nuestro tema objeto: las organizaciones. Las organizaciones son un tipo de sistema social diferenciado funcionalmente que también enfrenta el problema de la doble contingencia. Habíamos dicho que existen, en un nivel máximo de abstracción, los sistemas sociales, cuya función era la inclusión total de los individuos en cada uno de ellos; y, un nivel, menos abstracto y en contacto directo con los cuerpos, que estaba constituido por los sistemas de interacción. Entre ambos, se encuentran las organizaciones.

La organizaciones son un tipo de sistemas sociales específicos de la modernidad ya que no estamos hablando de la organización en los términos de "sistematización" de datos o conocimientos, o de la división del trabajo en una empresa; sino de un tipo de sistema que opera con las diferencias sistema/entorno y relación/elemento.

Ningún sistema de interacción puede realizar la sociedad en su conjunto, puesto que cada uno de nosotros ignoramos en cuántos sistemas de interacción está el otro, sólo conocemos parte de esas relaciones. Tampoco en ningún evento ligado a la interacción pueden estar presentes todos los involucrados todo el tiempo; aún en las sociedades más simples se produce esta diferenciación entre sistemas de interacción y sistemas de sociedad. Todo esto no niega la importancia de los sistemas de interacción, sin los cuales no habría sociedad, sólo demanda un cambio de perspectiva de observación teórica. En este caso, las organizaciones.

"Se excluye que la sociedad misma pueda entenderse según el modelo de la interacción, o que también por experiencias de interacción se pueda extrapolar qué es la sociedad...El fragmento de experiencia a la cual se puede acceder mediante la interacción cubre tan sólo una mínima

parte del saber...Cuanto más complejo es su sistema, más férrea es la simultaneidad -y por tanto la imposibilidad de ejercer influencia sobre lo que de hecho sucede en cada momento; y tanto más ilusoria la fe de que esto pudiera en la forma de interacción (mediante diálogo e intentando acuerdos recíprocos entre interlocutores accesibles) conducirse en forma racional." (Luhmann, N.; 2007: p.655)

Para Luhmann (como para tantos otros) existe una cesura en la historia moderna ligada a la Revolución Francesa, que ya comienza a hacer posible la distinción semántica entre individuo y sociedad; o, más estrictamente, entre sistemas de interacción y sistemas sociales. Es por eso que la evolución de la sociedad provee de una nueva solución a la complejidad abierta por los nuevos procesos: las organizaciones. Esto es así porque no puede haber una conexión directa (acoplamiento estructural) entre sistemas de interacción y sistemas sociales. Las organizaciones en cambio van a poder relacionarse en los términos del acoplamiento estructural con las interacciones, por un lado; y, por otro, con los sistemas sociales. En otros términos, las organizaciones son el tipo de sistemas sociales al que pueden recurrir los sistemas de interacción para comunicarse indirectamente con los sistemas sociales (la relación docente-alumno puede producir ruidos a la institución educativa pero no puede hacerlo en el sistema educativo). Esto es así y debe formar parte de cualquier diagnóstico sobre nuestra sociedad que pueda formularse más allá de aquello que nos gustaría que debiera ser (ya lo dijimos antes, la TSS pretende ser una teoría no normativa de la sociedad). Por eso queremos alejarnos de aquellas definiciones que "confunden" niveles normativos y funcionales de las organizaciones, como cuando Beck señala que las instituciones están constituidas simbólicamente por reglas y normas y, en otro nivel, por la organización material de esos recursos (Beck, U.:op. cit.).

Las consideraciones anteriores llevan a la imposibilidad de concebir la sociedad a partir de la interacción entre individuos. Como ya se señaló el fragmento de experiencia "social" al que pueden acceder estos sistemas es mínimo. Además el propio código presencia/ausencia dificulta la sincronización a largo plazo. Aquí, las organizaciones.

Las organizaciones constituyen una adquisición evolutiva propia de la modernidad europea que reemplaza la reducción de complejidad externa vindicada por la tradición adaptacionista por *complejidad autoproducida* (trabajo asalariado contratado que presupone una economía monetaria y un sistema jurídico que asegure los contratos, como ejemplo más conspicuo).

Aunque existan otras organizaciones no ligadas a los sistemas funcionales son éstos los que crean las posibilidades de la emergencia de los sistemas "organizaciones". Estos tienen su propio código binario: membresía/no membresía. De esta forma la organización atiende al teorema de la doble contingencia (reducción de complejidad): frente al código binario de los sistemas de interacción (presencia/ausencia) que posibilitaba acciones o decisiones inesperadas, la posibilidad de perder la membresía hace más predecible la contingencia (aunque nunca pueda reducirse completamente).

Las membresía atiende a la movilidad y se adquiere por decisión y puede perderse también por decisión; lo que queda claro es que en sociedades funcionalmente diferenciadas es ya hoy casi imposible escapar al estatus de miembro de alguna organización. Al mismo tiempo las organizaciones no toman "todo" el sistema psíquico sino tan solo una parte de él (lo que nos remite al concepto de rol) y esto es así aunque la autoconciencia del individuo produzca la ficción de una autorrepresentación no fragmentada.

Ahora bien, el código membresía/no membresía dirige la constitución de la organización pero no constituye sus estructuras. El ser miembro o no de una organización depende de decisiones y precisamente éstas constituyen las estructuras de las organizaciones; ya que una vez tomada una primera decisión, la siguiente dependerá de la primera, por lo tanto tenemos que las organizaciones son *sistemas autoproducidos (autopoéticos) sobre la base de la operación comunicación de decisiones*. En otras palabras, las organizaciones son estructuras de decisiones que producen decisiones.

"Se podría decir que un sistema-de-decisiones vive en vista de decisiones ulteriores de indeterminación autoproducida; y este momento se integra en la clausura operativa del sistema. La producción de decisiones a partir de decisiones logra absorber incertidumbre, aunque por las nuevas necesidades de decidir reproduce siempre también la incertidumbre de trasfondo de la cual vive el sistema. Reproduce la demanda de más decisiones y solamente así es posible la clausura operacional recursiva del sistema." (Luhmann, N.; 2007: p.658)

Así, todo comportamiento se comunica como decisión, sin embargo, cabe aquí una aclaración que plantea una paradoja: si se decide a partir de decisiones previas (lo que no quiere decir que el pasado determine qué decisión ha de tomarse) podría hablarse de decisión entre alternativas (¡siendo la alternativa una decisión!). La decisión debe ser concebi-

da como la operación del sistema, no es componente de la decisión ni tampoco de la alternativa, es, la "forma" de operar del sistema.

"Las decisiones no tienen su identidad en el desarrollo de un acontecer determinado, sino en la elección entre varias posibilidades... que solo se documenta en la alternativa elegida (pero que no consiste en la alternativa elegida)." (Luhmann, N.; 1997: p. 9)

Todo demanda un abandono de las teorías clásicas de la organización donde la relación medios/fines guiaba las reflexiones sobre el sistema (interpretación teleológica); y, complementariamente, demandaba una reflexión sobre el sujeto que decide en un orden jerárquico sostenido además por una "jerarquía axiológica".

"Mientras los fines vengán interpretados como fines de la acción, no se pueden fundar sistemas sociales organizados sobre ellos sin quedar expuestos a la cuestión: ¿qué fines?. Esta es una cuestión que no se responde sólo por medio del concepto mismo de fin, sino que remite a una teoría complementaria... del poder o del consenso, que ya no puede explicarse en los términos del esquema fin/medios desde el momento en que su función es precisamente, explicar los objetivos. La insuficiencia del esquema... encuentra su expresión... en una escisión que se experimenta en la ciencia de la organización en su conjunto." (Luhmann, N.; 1983: p.59)

La TSS muestra un nuevo utillaje conceptual y una nueva forma de observar las organizaciones determinando cuál es la función de la organización: tomar decisiones. Esto desde la diferenciación sistema/entorno y la de relación/elemento. La TSS descubre en el código binario membresía/no membresía la posibilidad de generar estructuras de decisiones que deben cumplir ciertas exigencias de sentido, a saber: a) deben poder ofrecerse como unidad que posibilite una ulterior aplicación; b) deben asumir que al decidir se dejan otras posibilidades como potencialmente realizables o actualizables (en un mundo complejo es imposible escapar a una arbitrariedad producto de selecciones forzosas); c) deben asumir su temporalidad, por lo tanto, su condición de eventos contingentes.

El punto de partida es entonces tomar decisiones en contextos complejos lo que demanda selectividad de las relaciones entre decisiones, y luego pensar en el contenido de las decisiones. Todo lo contrario de la doctrina clásica que pensaba primero en el contenido de la decisión y luego la explicaba según el esquema fin/medios. El concepto de fin se ve reemplazado por el concepto de *premisas de decisión*.

"La complejidad se constituye en los sistemas organizacionales como la relación entre decisiones. Estas relaciones son el primer contenido de la decisión...se decide porque se ha decidido antes o para que se decida. Las decisiones se califican recíprocamente, definen situaciones unas para otras. Los aspectos cognitivos y motivacionales del proceso de decisión se determinan en forma puramente fáctica, ante todo mediante el hecho de que las decisiones funcionan unas para con otras mutuamente como premisas de decisión." (Luhmann, N.; 1997: p.21)

Si se confunde lo anterior con un simple pragmatismo ("decidamos y resolvamos en el momento") no se ha comprendido el constructo luhmanniano. Como debió quedar en claro existe una historicidad de las organizaciones que en algún momento puede fungir orientando decisiones, pero esto no es determinante, la organización puede decidir tomando en consideración, por ejemplo, conflictos que emergen como novedosos y para los cuales no hay experiencia previa. Aquí un concepto puede ayudarnos a comprender mejor: nos referimos al de *equivalencia funcional* que posibilita ir más allá del clásico modelo *input/output* y plantear la posibilidad de que existan varios *inputs* para un solo *output* y correspondientemente, un *input* para varios *outputs*.

Esta comunicación habrá cumplido su objetivo si posibilita una reflexión sobre las organizaciones que desplace el análisis más allá de los aspectos normativos; de metáforas inconducentes como "instituido/instituyente", que liberen al sujeto de la pesada carga del "decididor"; y, finalmente, liberen a la teoría del lastre aristotélico de pensar al mundo social (en este caso a las organizaciones) en términos sustancialistas.

Bibliografía

- Beck, U. (2004) *Poder y contrapoder en la era global*, Barcelona, Paidós.
- Bateson, G. (1980) *Espíritu y naturaleza*, Buenos Aires, Amorrortu.
- (2001) *Pasos hacia una ecología de la mente*, Buenos Aires, Lohé.
- Bauman, Z. (1999) *La globalización*, Méjico, FCE.
- Dahrendorf, R. (2006) *El recomienzo de la historia*, Buenos Aires, Katz.
- Iglesias, C. (2005) *Pensar un mundo sin Dios*. La sociología de Niklas Luhmann Paraná, Eduner.
- Luhmann, N. (1973) *Ilustración sociológica y otros ensayos*, Bue-

nos Aires, Sur. (1983) *Fin y racionalidad en los sistemas*, Madrid, Editora Nacional. (1996) *Introducción a la teoría de sistemas*, Barcelona, Anthropos. (1997) *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento Comunicativo*, Barcelona, Anthropos. (1998) *Complejidad y modernidad. De la unidad a la diferencia*, Madrid, Trotta. (2007) *La sociedad de la sociedad*, Méjico, Herder.

Parsons, T. y Shils, R (1998) *Hacia una teoría general de la acción*, Buenos Aires, Kapelusz

Marramao, G. (2006) *Pasaje a Occidente*, Buenos Aires, Katz.

Touraine, A. (2006) *Un nuevo paradigma para comprender el mundo de hoy*, Paidós, Barcelona.

Sobre el autor

Carlos Iglesias es profesor titular de "Epistemología de las ciencias" y "Epistemología de la Economía" en la Facultad de Ciencias de la Gestión de UADER. Profesor Titular Ordinario de "Teoría Sociológica Clásica" y Profesor Titular Ordinario "Teoría Sociológica Contemporánea" (Facultad de Trabajo Social, UNER). Investigador categoría III del programa de docencia-investigación de Universidades Nacionales. Magíster en Ciencias Sociales-Sociología Política por la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Litoral (UNL): proyecto de tesis aprobado y en etapa de corrección por parte del director. Director de tesis y tesinas en UNER, UNL y UADER. Tiene numerosas publicaciones en revistas especializadas y ha sido ponente en congresos. Autor de "Pensar un mundo sin Dios: la sociología de Niklas Luhmann", EDUNER, 2005.

Tiempo de Gestión