TRADUCCIÓN

La empresa moderna atrapada en la emergencia de una tercera revolución industrial: ¿hacia la emergencia de un ciber mundo inteligente?*

Traductores
Nancy Fabiola Martínez Cervantes
Profesora investigadora del Departamento de Administración, DCSH, UAM-A

Sergio P. Alexanderson Navarrete
Traductor-intérprete

La importancia de las transformaciones que están en curso en el mundo contemporáneo nos llevan a pensar que, habida cuenta de su número y su variedad, hemos entrado ya en una nueva era. Según el enfoque asimilado y, en particular, según el énfasis puesto sobre los aspectos tecnológicos, económicos, sociales o institucionales, nos veríamos confrontados al surgimiento de una "nueva revolución industrial, la tercera" o al advenimiento de un mundo posmoderno en el que veríamos vacilar los conocimientos —aun los fundamentos—, heredados del Renacimiento vía la Ilustración[1].

Se trataría, por tanto, de un cuestionamiento de nuestro ideal más allá de lo material —o de nuestra cosmogonía más allá de la *techne*—, es decir, cuestionar nuestra visión del mundo con sus nociones de progreso, lo mismo si son científicas, técnicas o humanas, así como sus ideales de libertad individual y colectiva, fundando la universalidad reafirmada de los derechos del hombre por el mundo occidental, y justificando la primacía otorgada a los dispositivos de regulación institucional de tipo democrático. Estaríamos, así, confrontados a una nueva fase de los movimientos que caracterizan la historia de tiempo largo de nuestras sociedades, con sus procesos de deconstrucción/reconstrucción que, trabajados profundamente, terminan por alterar los órdenes económicos y sociales dominantes con sus valores y sus representaciones, que constituyen los fundamentos de nuestras maneras de vivir y trabajar en conjunto.

A estas transformaciones se confrontan las organizaciones productivas que son tanto sus actores como su receptáculo. En efecto, estas últimas, por su naturaleza, juegan un papel central no sólo en la producción y distribución de

riquezas sino también en los modos de vida que ellas contribuyen a estructurar a través de las características de trabajo tanto cuantitativas como cualitativas.

Las dinámicas multiformes y multifacéticas que las caracterizan, con sus temporalidades específicas y sus caracteres a menudo contradictorios, acaban por desestabilizar los órdenes económicos y sociales, más o menos, sólidamente establecidos. Dichas dinámicas son, por otra parte, tanto más perturbadoras para organizaciones y humanos cuanto que, los procesos de deconstrucción son fáciles de captar en su naturaleza y sus efectos —por ejemplo todos aquellos componentes del "Estado providencial" con los dispositivos de protección social que suelen asociársele— a la inversa, los procesos de reconstrucción están lejos de tener la misma legibilidad en tanto que tardan en hacer un sistema. En efecto, dichos procesos tardan en instaurar un nuevo orden económico y social —por lo tanto político— en el que los lugares —incluso los rangos— toda legitimidad de saber, de poder o simplemente de acción, así como los "valores" de bienes y de personas, estarían suficientemente establecidos y estabilizados para proveer los parámetros de acción y de vida: las referencias capaces de hacer sentido.

Para aclarar los acomodos sistémicos del mundo en el cual nosotros vivimos y las organizaciones en las que nos activamos, lo mejor es intentar descifrarlas con ayuda de una lectura paradigmática y societal de recomposiciones espacio-temporales. Esta lectura se inscribe desde un punto de vista ontológico, en una perspectiva histórica braudeliana de larga duración así como en una perspectiva socioeconómica, a la vez regulatoria a la North e institucionalista a la Williamson.

Para ofrecer una visión sintética de esta lógica sistémica que intenta construirse, ha sido intitulada esta intervención como: "La empresa moderna atrapada en la emergencia de una tercera revolución industrial: ¿hacia la emergencia de un ciber mundo inteligente?". Se trata, por una parte, desde una perspectiva smithiana, de tomar en cuenta esta nueva fase inter e intracontinental de la división espacial del trabajo, que comenzó con la colonización del continente americano por los españoles y cuyo papel principal, en la prosperidad económica china del siglo XVII, ha sido muy subestimada, siendo que permitió en Europa el despegue de la primera revolución industrial.

Por otra parte, en una perspectiva schumpeteriana de la innovación, se trata de dar cuenta de las dinámicas tecnológicas, hoy con un soporte en lo físico-numérico y mañana en lo bio-numérico, fundando las primicias de las "ciber-sociedades" siempre incrustándose en la profundidad de una dependencia con base en la electricidad, que a su vez estuvo en el corazón de la segunda revolución industrial.

Se trata finalmente, desde la misma perspectiva schumpeteriana de la innovación, de dar cuenta de la verdadera revolución copernicana que debería representar la emergencia de una "ecotransición" vinculada al temor, hoy día al calentamiento climático y mañana a una atrofia de la diversidad, que conjuntamente opera como un nuevo terror para la humanidad.

Esta revolución se inscribe en la perspectiva de una economía necesaria de recursos. Corresponde a otra visión del porvenir de la humanidad. Según esta visión, la humanidad abandonaría una "era de opulencia", de infinito despilfarro, para entrar en una era de economía de recursos, base de un nuevo crecimiento. Esta visión correspondería, sobre todo, al reconocimiento del hecho de que la especie humana constituye el más grande predador de la naturaleza; también se reconoce una ruptura con el movimiento proveniente del Renacimiento: la especie humana como reendogeneizada en su seno.

Este nuevo crecimiento llamaría a un cambio radical en las tecnologías industriales, pero sobre todo en los modelos de acción de referencia. En un caso como el otro, los modelos físico-químicos, simples y muy mecánicos, hoy día hegemónicos, serían sustituidos por modelos "cibernético-biológicos", estos últimos se abastecerían de las ciencias de lo vivo, en los confines de la

cibernética y de las ciencias cognitivas que nacieron en Nueva York durante la segunda guerra mundial: más precisamente, en 1943, en el crisol de las conferencias de Macy. Estas últimas se apoyaron en complejos dispositivos de regulaciones informacionales y organizacionales, con antagonismos genéricos entre sus componentes y regulaciones de múltiples escalas basadas sobre sistemas informacionales y comunicacionales, altamente sofisticados y débilmente jerarquizados. De ello resultaría un funcionamiento eficaz tanto material como inmaterial sin paralelo, lo que permitiría el desarrollo de los modelos físico-químicos.

Así, se justificaría esta idea que tiende a florecer actualmente, la emergencia de una ciber sociedad mundial de la inteligencia: un *world smart cyber society*. Esta sociedad estaría basada en sistemas técnicos que incorporan tecnologías calificadas como "inteligentes" ya que son capaces de regular flujos complejos, acopladas a una inteligencia humana individual y colectiva, considerada como el primer factor de producción. El conjunto sería el soporte de la eficacia tanto en la gestión de los flujos como en la pertinencia de la toma de decisiones, regulando de manera sofisticada sistemas espacio temporales, que a la vez están fuertemente descentralizados e integrados, fuertemente interdependientes y genéricamente inestables: un sistema económico y social dominado por los tiempos cortos —por la liquidez—, en la que se entendería que las organizaciones, y en particular las organizaciones productivas, tendrían la obligación, so pena de estar condenadas a perecer, de ser: *faster, safer, cleaner*.

No obstante, tal proyección sobre el porvenir plantea numerosas cuestiones en razón del nivel de desestabilización de los seres humanos y de la sociedad que tal paradigma engendraría, porque vendrían al encuentro de las necesidades antropológicas de estabilidad de los vínculos sociales. Por esta razón, es más bien sobre un encuentro conflictivo entre un paradigma de la ciber-liquidez y el de las organizaciones productivas, ambiental y socialmente responsables "RES" sobre el que estaríamos tentados a concebir nuestro futuro a mediano y largo plazo, justificando de esta manera el que hayamos puesto el acento sobre el carácter esencial de los dispositivos de regulación.

Nace una dinámica productiva en los años 60 que estructura las evoluciones contemporáneas: una *path dependancy*

Esta dinámica es a la vez paradigmática y societal en la medida en que, inscribiéndose en una mutación del modelo económico y social de referencia que trasciende las fronteras, acaba por encajarse en las especificidades institucionales y societales de diferentes países. Incluso si, por razones de exposición, ella puede ser seriada en grandes periodos, sabemos que en la realidad ella se desarrolla de manera continua siguiendo los procesos multiformes de deconstrucción/reconstrucción.

El fin de los años 60 y 70: el agotamiento del modelo de crecimiento taylorista/fordista y un cuestionamiento del orden social

Los indicadores temporales más a menudo utilizados para marcar el agotamiento de este modelo de crecimiento son las crisis provenientes de los dos choques petroleros, el de mediados de los años 70, pero sobre todo aquel de inicios de los años 80. En efecto, los economistas, tras largas discusiones tan vivas como eruditas, han llegado a la conclusión de que la situación aparecida durante los inicios de los años 80 era menos una crisis coyuntural que una crisis de ajustes estructurales. Ellos estimaron que dicha crisis se vinculaba al hecho de que la producción estandarizada y en masa de bienes de consumo, que hacían los felices días de las industrias manufactureras tras la segunda guerra mundial así como los modos de la organización del trabajo que se les asociaban, estaban condenados a un declive inexorable en razón del fin del poder dominante ejercido por los productores sobre los consumidores y, más generalmente, del alto poder de las filiales productivas sobre sus avales. Nosotros no insistiremos sobre este aspecto de las cosas porque son bien conocidas.

Por el contrario, nos parece con el retroceso del tiempo que esta atención principal dedicada a la esfera económica de la producción ha malogradamente conducido a minimizar la importancia en el mediano y largo plazo los efectos de los movimientos sociales llamados "contracultura" provenientes en gran parte de los jóvenes del *baby boom* de la posguerra. Se trata, igualmente para los Estados Unidos, del movimiento hippie aparecido en los años 60 en la costa oeste como el de mayo del 68 para Francia. Tanto en un caso como para otro, aun si es posible asociar 1968 a la creación del Club de Roma, es menos el rechazo para estos jóvenes de la sociedad de consumo y del modo de vida de la generación de sus padres que los cuestionamientos de los valores tradicionales que constituían el armazón de las sociedades occidentales. En efecto, en ruptura con las normas de las generaciones precedentes y a la búsqueda de nuevas percepciones sensoriales, estos movimientos tuvieron una influencia cultural mayor sobre las generaciones siguientes, en particular en el ámbito de las costumbres que ellos "liberan" y el derecho de cada uno a definir sus elecciones de vida en función de sus deseos siguiendo una suerte de retorno a la vieja herencia regaliana: si se quiere mi decisión, se quiere la ley. Ellos están, entonces, en las premisas de las desestructuraciones "ideales" de nuestras sociedades.

Los años 80 y 90: el "desmoronamiento" del modelo taylorista/fordista y la armadura de un nuevo modelo productivo (la e-empresa de servicios personalizados/industrializados)

Habiendo sido reconocida la crisis como estructural, las organizaciones productivas fueron invitadas a buscar una nueva capacidad para producir valor para todos. Se trataría para ellas, apoyadas sobre la restauración de los valores preconizados por los poseedores de un modelo liberal de mercado, de promover organizaciones desenganchadas de sus constricciones, figurando en buen lugar las trabas reglamentarias así como las intervenciones estatales propias de las economías administradas. Se les pedía con fuerza la promoción de organizaciones creativas, innovadoras tanto en sus productos/servicios como en sus procesos productivos y sus organizaciones.

Así nació en esta oleada el toyotismo, un nuevo modelo para la organización productiva performativa: el modelo de la *lean* empresa —la empresa ágil— con clientes que son invitados a la organización productiva mientras que la calidad de los servicios que se les ofrecen se vuelve el objetivo principal con "cero defectos" y una reacción elevada a sus deseos, incluso una proactividad. Se trata de proponerles ya no productos sino servicios singulares —hechos a la medida—, que ellos están dispuestos a pagar produciéndolos de la manera más estandarizada posible para reducir los costos y entonces aumentar los márgenes. El cliente se convierte incluso en socio productivo a lo largo de la cadena (de B a B y de B a C).

En paralelo, para aligerar tanto los costos fijos como los variables, las organizaciones productivas fueron invitadas a reducir sus *stocks* gracias a los flujos tendentes y al "cero *stock*". Fueron invitadas a reajustar su oficio, explotando los subcontratos de servicio en cascada y al creciente peso estratégico para las compras. Fueron invitadas incluso a aligerar el peso de sus unidades de producción con el famoso modelo de la empresa *fabless* incluso *hollow* no guardando para sí más que las funciones estratégicas de producción y de captación de valor.

Para ser estructuralmente más reactivas y reducir las disfunciones en las interfaces organizacionales, fueron incitadas a recortar fuertemente sus líneas jerárquicas y a enriquecer el contenido de sus empleos, operándose así un deslizamiento hacia la lógica de competencia cuyo objetivo a través del tríptico —autonomía, responsabilidad, inventiva— es resolver los problemas lo más cerca posible de donde nacen y evitar incluso su ocurrencia. Más allá de las organizaciones matriciales, fueron invitadas a desarrollar organizaciones por proyecto para movilizar mejor el conjunto de su personal y socios. Finalmente, en la búsqueda de nuevas recetas, como en otros sectores, a fin de reducir el *time to market* así como los costos de industrialización de los

nuevos productos, las industrias manufactureras experimentaron la puesta en marcha de una "ingeniería concurrente".

Sobre el plan de las tecnologías disponibles, más allá de todo lo que es "robótica", "productiva" y las diversas asistencias por ordenador (CFAO, GPAO, pero además EAO, PAO), las tecnologías numéricas en red reflejan, con el arribo de internet y los sistemas no propietarios de información y comunicación, soportes para las aplicaciones en todos los dominios: creación de sitios institucionales, generalización de correos, puesta en marcha de intranet/extranet, flujos de trabajo, CRM y *call center*, sin olvidar la multiplicación de las bases de datos administrativas que favorecen la emergencia de organizaciones productivas "reflexivas".

El resultado de todo ello es la emergencia de estas "organizaciones productivas alargadas" que pueden ser organizaciones red cuando una de ellas —a menudo muy grande— estructura al conjunto, o pueden ser redes de organizaciones cuando se trata de un consorcio de pequeñas y medianas organizaciones. De esta manera surge la noción de "clúster" cuya importancia en materia de innovación veremos más adelante. En todos los casos, se destaca la trazabilidad de tal manera que se pueda seguir el conjunto de los procesos trans-organizacionales que movilizan un número cada vez más elevado de participantes repartidos en todo el planeta de acuerdo a procesos productivos más fraccionados. Destacaremos, por otra parte que estos consorcios cuyas fronteras internas y externas pueden ser particularmente difusas, plantean importantes problemas de referencia a todos aquellos que participan en ellos, problemas que pueden volverse temibles desde un punto de vista jurídico como administrativo. Así tenemos por ejemplo: ¿Quién es el verdadero propietario de qué?, ¿quién es el verdadero jefe de quién?, ¿quién es legalmente responsable de qué?

El año 2000, un paradigma productivo alimentado por el modelo precedente que se agota en las finanzas y que acaba por encajarse en una ciber sociedad

Tras la caída simbólica del muro de Berlín en noviembre de 1989 y el hundimiento subsecuente de las economías socialistas, se instala un capitalismo triunfante, apoyándose sobre una verdadera religión de mercado y difundiendo sus creencias y dogmas por todo el planeta. El resultado, a principios del año 2000, o si se quiere una referencia temporal más amplia, el inicio del siglo XXI, queda marcado bajo la presión de las finanzas triunfantes por un endurecimiento de los rasgos dominantes del paradigma, teniendo como consecuencia, para los asalariados, un trabajo más y más exigente y de menos seguridad, incluso en sociedades como Francia donde las aversiones a los riesgos siguen siendo muy elevadas. Lo más importante puede ser, en este vasto movimiento, un cuestionamiento de la "sociedad salarial" que deja entrever al asalariado como susceptible de ya no formar parte de la norma en una ciber-sociedad en gestación.

Una amplificación y endurecimiento del neo-modelo productivo que se agota en las finanzas

Al inicio del año 2000 vemos aparecer un endurecimiento progresivo y generalizado de las exigencias de la administración que pesan sobre los asalariados y los inconformes. En efecto, estas exigencias son constrictivas para ellos en términos de resultados productivos esperados, en tanto que su traducción, en términos de criterios de administración, ha resultado poco adaptado a sus necesidades de funcionamiento sobre el campo: lejos de ser para ellos un apoyo, se convierten a menudo en trabas. Así, asistimos a una alza potencial de una administración de procedimientos y *reporting* que, acoplados, tienden a volverse reyes al punto de eliminar toda lógica humana, mientras que, por otra parte, las demandas insistentes de trabajo colaborativo cada

vez más estrechas son puestas a competir entre los asalariados de una forma generalizada.

Sometidos a evaluaciones cada vez más exigentes desde perspectivas crecientes de clasificación —el famoso *ranking*—, los asalariados se ven confrontados a una demanda no menos insistente de excelencia. El resultado en lo que les concierne es el sentimiento de que ellos no tienen elección y que las organizaciones que los emplean "al modernizar" su gestión, reportan sobre ellos la responsabilidad de administrar su carrera. En las zonas de actividad más competitiva, la elección termina siendo simple en el seno de esta "fábrica de imposturas" que son nuestras sociedades mediáticas: tener a cualquier precio un perfil de ganador —de *winner*—, a manera de acceder al *top ten* de su grupo y poder llevar para sí todos los atributos del éxito tanto material como simbólico de la notoriedad, incluso de la gloria.

Si no, sólo queda aceptar el ser considerado en la muchedumbre de los perdedores, los *loosers*, y de estancarse en la mediocridad incluso caer en la pobreza y más allá en la miseria, con los riesgos de perder el empleo y el debilitamiento de los vínculos sociales que se les asocian cada vez más en razón de las múltiples desestabilizaciones de las células familiares.

Este temor se justifica aun más, dado que, para las sociedades que cotizan en la bolsa, las exigencias en términos de recuperación para el accionario implican un financiamiento que modifica radicalmente las lógicas de gestión. Estas últimas dan las posiciones dominantes a los resultados a corto plazo sobre aquellos de medio término, modificando las relaciones de fuerza entre actores: los accionistas se encuentran también en las posiciones de dominación con respecto de los asalariados, los proveedores y otros prestadores, pero igualmente con respecto a los clientes que habían sido proclamados reyes.

De hecho, son los indicadores del desempeño financiero que se vuelven reyes. Así, sobre las tasas de recuperación de la inversión se adicionan los "excedentes brutos de explotación" mientras que los dividendos vertidos se recortan en nuevas compras de acciones para sostener su curso y, en tanto como se pueda, asegurar a los accionistas ingresos estables. De ello resulta que, en un cambio de racionalidad económica, la remuneración global del capital tiende a estabilizarse en el tiempo al punto de tomar el aspecto de un costo fijo mientras que, en un movimiento inverso, el trabajo, con su remuneración y su volumen, tiende a volverse la variable privilegiada de ajuste de costos con el objetivo de transformarla, cada vez más, en una variable en relación con los niveles de actividad.

Acentuando la interferencia de fronteras que hacen perder las referencias tradicionales de pertenencia

Una primer interferencia viene de las políticas activas de las organizaciones productivas que, a la búsqueda de rentabilidad creciente, redefinen intensamente sus "perímetros" en vista de posicionarse mejor sobre los oficios de amplios márgenes y/o en vía de beneficiar las más fuertes sinergias entre actividades o entre marcos. Así, convirtiéndose en administradores de "cartera de actividades" ellas compran y revenden pilas enteras de actividades al mismo título en que ellas se "reubican sobre su materia", externalizando un número creciente de funciones en la reorganización continua que opacan tanto las referencias de sus asalariados como las identidades de éstos, como sucede particularmente en Francia, están inscritas en las historias de larga pertenencia a empresas y a sitios, por lo tanto, en referencias espacio-temporales de socialización muy estables.

Esta nubosidad de fronteras del trabajo se acentúa por la multiplicación de herramientas y de prácticas de gestión favorables al nomadismo. Así, de la *laptop* al teléfono celular luego a los *smartphones* y a las tabletas, el cierre tecnológico se realiza al fin haciendo estallar las unidades de lugar y de tiempo de las actividades profesionales, un tanto ya desplazadas por las posibilidades de oferta del teletrabajo y las exigencias de una división del trabajo planetarizado.

Además, a un nivel más fino de la constitución de las identidades, las presiones ejercidas

a favor de una mutualización del saber-hacer asociadas a un desarrollo del "conocimiento del *management*" que tienen como objetivo común el liquidar las escorias de las organizaciones en silo —es decir, por grandes funciones tradicionales—, se acentúan las pérdidas de referencia y aun más la obsesión por la eficacia, las oficinas se "abren" en espacios de trabajo colectivo queriendo exceptuar toda clase de "distinción" para el sufrimiento de los ejecutivos tradicionales franceses, siempre muy apegados a los signos de su estatus.

Finalmente, asistimos a una intrusión en las organizaciones productivas de la cibersociedad con una tendencia a la difusión a nivel de las herramientas técnicas, de herramientas híbridas, es decir, herramientas privadas que se deslizan de los usos personales a los usos profesionales, dando prueba así de un gran avance sobre el plan de uso de estas tecnologías, de los asalariados con respecto a sus empleadores. Este movimiento de intrusión se refuerza por el alza creciente de las redes sociales y por la puesta bajo vigilancia de la empresa de parte de la sociedad que le demanda cuentas en materia de "comportamiento ciudadano".

La llegada al mercado de trabajo por las nuevas generaciones que no tienen los mismos referentes que sus predecesores

En las evoluciones que conciernen a las organizaciones productivas, no se da suficientemente atención a las evoluciones de las referencias socioculturales que caracterizan la renovación de las generaciones, mientras que aquella es un factor tanto más importante cuanto que la duración de vida profesional, están llamadas a extenderse, las personas se mantienen con mayor edad en el trabajo, principalmente por razones económicas.

Estas renovaciones de la población son, en efecto, nuevamente evoluciones de las sociedades que penetran en el corazón de las empresas puesto que, en grados diversos, vienen a tocar rápidamente todas las funciones y todos los niveles jerárquicos. Así resulta que, más allá del universo de sus clientes que son escrutinados con angustia por una multitud de especialistas en busca de nuevos productos y servicios que harán la diferencia, las organizaciones productivas son igualmente confrontadas en su gestión, con heterogeneidades crecientes de sus colaboradores como de sus proveedores. Ahora bien, ellas no conocen del todo estas heterogeneidades culturales e identitarias, de manera que evalúan a menudo mal su alcance.

Tomemos por ejemplo la llegada al mercado de trabajo de las nuevas generaciones a menudo calificadas de "generación Y" para distinguirlas de las generaciones anteriores que había sido calificadas de "generación X", teniendo como rasgo dominante el hecho de que cayeron muy jóvenes en la olla exprés no solo de internet sino de la web 2.0 y las redes sociales: los "nativos digitales". Ahora bien, como lo observa tan justamente Michel Serre en su libro *Pulgarcito*, si esta dimensión es importante, está lejos de ser suficiente para caracterizar las renovaciones de las referencias sociales que harán el marco de su movilización productiva.

Si queremos pasar rápidamente por la criba estas dimensiones desde el punto de vista de los comportamientos en el trabajo —y así pues desde el punto de vista del "control" en particular jerárquico— se percibe que el punto de quiebre importante con respecto de las generaciones anteriores reside en su ambición mucho más claramente desplegada de lograr el éxito en su vida —también en la vida familiar— más allá del éxito profesional que no se vuelve más que un componente de un conjunto mucho más vasto y mucho más difícil de dominar en razón de las numerosas contradicciones internas que contienen tal ambición. Ellas quieren entonces realizarse en una *worklife harmony* más allá de una *quality ok working life* hasta entonces ambicionada.

Más allá de esta aspiración global y en relación con esta toma de distancia, vemos aparecer un rechazo mucho más marcado de esto que podría llamarse una autoridad de los estatus y saberes "preconstruidos" que entrañarían una implicación casi automática en el trabajo, siguiendo

una lógica constrictiva de dominación de "lo antiguo": las nuevas generaciones ya muy liberadas de las "viejas" normas sociales de las constricciones familiares no se implican más que si ellas tienen ganas de hacerlo, reafirmando así la fuerza de su autonomía reivindicada y de su "buena voluntad" para implicarse en dicho quehacer.

Esta misma voluntad de actuar libremente y en un sentido amplio de poder ejercer su "libre arbitrio", se encuentra en su comportamiento en materia de información y de comunicación, complicando singularmente la tarea de los responsables de la comunicación pero también, como veremos, de la seguridad. Ellos tienden en efecto a contestar la validez del principio de secreto por razones institucionales y, siendo al contrario mucho más "influenciados" por una ideología a favor de la libre circulación de las informaciones libremente intercambiadas en función de los deseos propios y de las afinidades, ellos tienden a perder el discernimiento en esto que puede ser puesto sobre "el foro" con riesgo de poner en peligro el porvenir de su propia institución, de alguna manera insertada en los feroces juegos de la competencia donde la información se convierte en un componente altamente estratégico.

Finalmente, y esto puede ser lo esencial para su construcción identitaria y de comportamiento, su representación del mundo —su ideal o su cosmogonía— dada su educación y aún más sus modos de socialización, ve considerablemente reducirse "el espesor del tiempo" y al contrario, dilatarse la superficie de su espacio geográfico. Este endoso a un tiempo corto, esta inscripción en un universo que tiende a ser dominado por lo instantáneo, los hace, en principio, particularmente adaptables a una sociedad de mercado basada en la liquidez y en el debilitamiento de los vínculos sociales en las comunicaciones planetarias, salvo que, al mismo tiempo, ellos desarrollan búsquedas de referencias identitarias cuyos fundamentos no pueden más que ser encontrados en las inscripciones intergeneracionales propias del largo tiempo.

Las instituciones productivas y aquellos que las gobiernan se encuentran confrontados con estas nuevas generaciones, ecuaciones humanas más complejas y delicadas de manejar, que con las generaciones anteriores, que ya tenían dificultades de dominar. La postura en lo que les concierne es más importante en el desempeño del trabajo, en función de los contextos y los modos manageriales, pudiendo ser altamente volátiles. Así se explica el énfasis puesto en nuestra introducción sobre la importancia para las organizaciones productivas de volcarse sobre modelos de regulación conceptualmente mucho más sofisticados y sobre la necesidad que tienen de adquirir y de dominar capacidades de acción infinitamente más sutiles.

Las organizaciones productivas confrontadas por la emergencia de un nuevo paradigma de crecimiento y de competitividad: la empresa de responsabilidad social y ambiental (RSA)

Si miramos la fuerza de implicación de las dinámicas dominantes, concentraríamos nuestra atención en la emergencia de "signos débiles", es decir, en fenómenos económicos y sociales que no son cuantitativamente importantes y no se imponen en su evidencia a lo que todo mundo ve y sabe, sino que por diversas razones —en particular las lógicas de agotamiento, de impasse o de rupturas que pueden revelar también el ámbito de lo ideal como material—, se vuelve posible bosquejar los contornos de un mundo nuevo en emergencia. Un mundo que vendrá a su vez a encajarse en las dinámicas precedentemente evocadas, hibridándolas, incluso subvirtiéndolas en función de la fuerza de sus efectos de palanca.

Entre los signos que no son del todo débiles figura en buen lugar la responsabilidad ambiental y social de las instituciones productivas. Esta se apoya sobre un ideal ecológico: la responsabilidad ambiental, vinculada a temores más o menos racionales y apuntalados que se refieren al calentamiento climático y a la atrofia de la diversidad, mientras que la responsabilidad social corresponde a una especie de rechazo de ver prolongarse la suerte reservada por el modelo de crecimiento dominante a una parte im-

portante de la humanidad en la prolongación de la perspectiva ecológica que reendogenesia a la especie humana en el conjunto de los recursos naturales del planeta.

Las organizaciones productivas confrontadas a las responsabilidades ampliadas y constrictivas

En esta nueva sociedad que se está licuando entre las fuerzas combinadas de la "religión del mercado" y los componentes sociales, todas las generaciones confundidas en búsqueda de referencias —pero también de instituciones de soporte y de chivos expiatorios— se tornan hacia las organizaciones productivas, expresando ante ellas nuevas exigencias económicas y sociales. Estas generaciones esperan que las organizaciones no sean solamente responsables sino también ciudadanas. Así, de cara a una erosión de la familia y el Estado providencial, los individuos operan, siguiendo un vasto proceso de vasos comunicantes, una transferencia en la demanda de la protección y de ser escuchados por parte del Estado y de la familia hacia el empleador, en tanto que este último, como lo hemos visto, tiende a deshacerse al mismo título que los otros, de sus obligaciones de proveedor de estabilidad de ingreso y de inclusión social.

Por otra parte, lejos de dar a las organizaciones productivas un finiquito sobre su pasada gestión tanto sobre los recursos naturales como su salud, o en un sentido amplio, en su cuadro de vida, los individuos les piden cuentas. Ellos les demandan el reconocer su responsabilidad y, en corolario, les piden indemnizaciones por los daños ocasionados —daños al planeta; daños a su integridad física y psíquica—, en una suerte de derecho general y a una reparación más o menos onerosa.

Estas demandas, al respecto de los cuadros de vida, de la salud humana y, más ampliamente del bienestar, tienden a imponerse a las organizaciones productivas por medio de la sociedad civil colectivamente organizada a través de los "portavoces" a menudo autoproclamados, movilizando los foros reales como virtuales para recordar derechos e imponer deberes… Así, estas demandas sociales de empresas *cleaner*, constituyen los cuadros que engendran los nuevos riesgos, susceptibles de tener para las organizaciones productivas consecuencias financieras, en tanto más pesadas que los tribunales, movilizados a su servicio, se adhirieren a estas exigencias, consideradas cada vez más como legítimas.

De lo anterior resulta que estas nuevas exigencias perecen en buen número y según la naturaleza de las actividades y los modos de gestión adoptados, no solamente las técnicas productivas, pero fundamentalmente sus filosofías, constituyen alguna suerte de obligación de ruptura en su universo de referencia: en su propio "ideal".

Las organizaciones productivas en la búsqueda de nuevas fuentes de crecimiento y de beneficios

Normalmente, en una lógica schumpeteriana, este nuevo cuadro constreñido —fuente de ruptura en las organizaciones productivas—, constituye al mismo tiempo, para ellas, formidables oportunidades dado que son capaces de autocuestionarse dando prueba de innovaciones de todo tipo. Así, se abren para ellas nuevas oportunidades de mercado a través de la puesta a punto de nuevas maneras de producir novedosos productos y servicios.

Es en esta perspectiva que con las nano tecnologías y la biónica vemos puntear sobre los mercados los frutos de una nueva ola de innovaciones destinadas a irrigar —incluso subvertir— los sistemas técnicos y las organizaciones productivas existentes. El rasgo común que caracteriza esta nueva ola es la búsqueda de una incorporación en los sistemas técnicos, de niveles superiores de inteligencia, dirigidos particularmente hacia la gestión de flujos heterogéneos, de múltiples fuentes y de usos.

Se trata de las famosas *smart technologies* aplicadas en primer lugar a la gestión de redes de transporte —figuras emblemáticas de la segunda revolución industrial— ya sean en la redes eléctricas desestabilizadas por las energías renova-

bles, las redes de agua y de gas, cada vez más integradas, o las redes carreteras autorreguladas por la electrónica en búsqueda de la optimización, como sucede en las telecomunicaciones.

El objetivo común que se buscó a través de estas regulaciones sofisticadas era reducir la importancia de las movilizaciones ligadas a una sobredimensión de las infraestructuras, cuya causa era la necesidad de mantener la calidad en el servicio en las horas pico mientras que las horas muertas constituían un bajo uso, y por lo tanto despilfarro. Esta búsqueda de ahorro en la talla de las infraestructuras de red, responde, por otra parte, a una demanda social ecológica que se expresa cada vez con más fuerza, que ya no tolera la escarificación de los paisajes, considerados como elementos del patrimonio.

Como complemento a estas infraestructuras de redes, figura en buen lugar el pilotaje de las infraestructuras urbanas e inmobiliarias, con demanda de ciudades, de barrios, de inmuebles y de viviendas inteligentes, es decir, con una domótica de nueva generación, tanto ecónomas en costos de infraestructura y de funcionamiento como ricas en oferta de servicios y de calidad de vida.

La importancia ecológica de estas orientaciones es tan grande a finales de la primera década de nuestro siglo, que la mayoría de la población del globo vive en aglomeraciones y que los desarrollos urbanos de las últimas décadas han sido particularmente anárquicos al ofrecer cuadros de vida más que mediocres para los habitantes que viven en los suburbios sin mencionar las condiciones inaceptables de vida en las periferias y otras "favelas".

Las organizaciones productivas a la búsqueda de modos de funcionamiento "ecónomos"

Más allá de la receta clásica de la automatización, siempre forzada y alargada por los procesos productivos, esta búsqueda de organizaciones productivas que reducen sus costos proseguirá por la vía del *low cost*, esta forma de producción que apunta a roer todo lo que es costo, incluyendo el servicio, le pide a los clientes participar gratuitamente siguiendo la lógica de la "*servuction*"[2] o la "*do it yourself*".

Pero la verdadera revolución para las organizaciones productivas es la búsqueda de todo lo que se ha llamado "economía verde". En este marco, son llamadas a reducir, en primer lugar, su consumo de energía y de materias primas, privilegiando la reducción de los desechos, la biodegradabilidad y el reciclaje de materiales y productos.

Tal avance las conduce, inevitablemente, a revisar a fondo los procesos dominantes de transformación de carácter físico-químico y sobre todo a sustituirlos por bioprocesos de los que no dejamos de atribuirles virtudes.

Así mismo, en vista de reducir las hipertrofias logísticas actuales y los rastros carbónicos que de ello resulta, las organizaciones productivas son llamadas a reducir los flujos de circulación de bienes y de personas en beneficio de una multiplicación de flujos informacionales y comunicacionales.

Las organizaciones productivas se ven así confrontadas a demandas sociales latentes, teniendo como consecuencias la modificación sustancial de sus morfologías productivas en relación con la división internacional del trabajo a lo largo de las cadenas de valor: siguiendo la lógica de "circuitos cortos" y "de articulación regional", son incitadas a buscar mayores proximidades entre los lugares de producción y de consumo y, más ampliamente, entre los recursos movilizados y sus usos siguiendo un movimiento inverso de aquel iniciado a principios de los años 80. Y es igualmente en este espíritu que vemos como se desarrollan los usos de las herramientas técnicas de comunicación y trabajo colaborativo, pero también las tendencias a una descentralización de los lugares de trabajo organizados en redes con la idea de disponer de lugares que autoricen a la vez economías del transporte y de sociabilidades enriquecidas: los *co-working* dan preferencia al trabajo a domicilio para preservar los espacios de sociabilidad y de identidades colectivas.

Las organizaciones productivas a la búsqueda de nuevos modelos organizacionales y de gobernanza más humanista

Las organizaciones productivas están confrontadas por la necesidad de innovar para encontrar modos de organizaciones eficaces desde la perspectiva de estos cambios conjuntos del paradigma productivo, de demandas sociales ligadas a las evoluciones de las costumbres y los comportamientos de las generaciones que se suceden. En sus prácticas, se encuentran confrontadas a la necesidad de revisar a fondo sus modelos tanto organizacionales como de gobernanza incluyendo, en esta revisión, sus modos de funcionamiento con sus sistemas de poder, de derechos y deberes que caracterizan a toda organización humana.

Concretamente, se trata de ser capaces de inventar organizaciones productivas con rostro humano, es decir, reposar sobre formas de movilización humanas al servicio de sus finalidades productivas, que sean socialmente menos costosas que aquellas hoy día emblemáticas: del estrés y del sufrimiento en el trabajo con sus formas últimas que son "la quemazón interna", incluso el suicidio. En efecto, conjuntamente, estas manifestaciones superan ampliamente las simples patologías individuales para constituir una verdadera enfermedad de la civilización, ligada en gran parte a un "perfeccionismo imposible" impuesto como norma identitaria a los trabajadores, a quienes siempre se les pide más, en universos inciertos e imprevisibles para ellos.

Es para responder a esta demanda "de eficacia económica socialmente responsable" que vemos aparecer las tentativas de cambio de organizaciones con dominación piramidal a organizaciones con dominio en redes. De cierta manera, como complemento de las "tecnologías inteligentes" precedentemente evocadas, las organizaciones productivas son incitadas a ponerse a buscar una inteligencia colectiva distribuida como soporte de una regulación orgánica multiniveles, capaz de crear correspondencia que van del espacio mundo al micro espacio y viceversa. Es así que, confrontadas a una necesidad de competencias distribuidas, ellas se vuelven a la búsqueda de una inteligencia económica y de una mutualización de saberes, tanteando alrededor de la instauración de una doble pertenencia, por una parte, a las líneas jerárquicas y por otra, a redes transversales de intercambio de conocimientos intra e inter empresas e instituciones.

Es también por esto que, de cara al cuestionamiento de los efectos inducidos por las derivas observadas en las relaciones de poder entre los dueños del capital y los trabajadores, las organizaciones apuntan hacia lógicas más participativas en la gobernanza, destinadas a acrecentar el número de aquellos que tienen voz en el capítulo de las orientaciones estratégicas y en su puesta en marcha. Podemos así legítimamente augurar que los dirigentes se verán sometidos a las crecientes presiones de sus colaboradores asalariados a favor de la instauración de una más amplia democratización participativa establecida a todos los niveles de decisión, teniendo como objetivo, entre otros, el poner freno a las derivas que se han constatado tanto en términos de niveles relativos de remuneración como en términos de estabilidad en el empleo, que se traducen en segmentaciones del mercado de trabajo juzgadas cada vez más como ilegítimas.

Desde entonces, vemos bien todas las tensiones sociales que no podrían dejar de existir en el seno y a propósito de las organizaciones productivas, y esto en razón de las contradicciones internas vinculadas a dos movimientos contradictorios que las trabajan en profundidad: el de mayor liquidez económica y el de más estabilidad de los lazos sociales. A estos movimientos contradictorios, los asalariados demandan una inclusión complementaria y ya no antagónica. Así, es posible comprender mejor por qué hemos puesto el acento en la necesidad de acrecentar con fuerza, a todos los niveles, los desempeños de los procesos socioinstitucionales de regulación.

De hecho, si queremos darle un poco de altura, vemos que la cuestión colectiva planteada a las organizaciones productivas es la de saber

qué lugar aceptarán dar al ser humano y a la humanidad en una mundialización planetaria efectiva al día de hoy, en la que existe disponibilidad y movilización de una armada de reserva proletarizada de varios miles de millones. Se trata, ante todo, de una cuestión eminentemente ideal que nos remite de cierta manera a aquella que conocieron los dirigentes de grandes naciones de la época, cuando al estallar la segunda guerra mundial se vieron confrontados a la expansión del totalitarismo —tanto fascistas como comunistas—, como efecto de la crisis de 1929. Entonces, fueron llevados a reflexionar sobre lo que podrían ser los fundamentos de un nuevo orden productivo mundial que, al final de la guerra, serían susceptibles de establecer en la tierra las bases de una paz duradera, pues se apoyaba sobre los valores compartidos que fijaban en el desarrollo económico el objetivo de ponerse al servicio de todos los humanos sin excepción.

No es casualidad si, de cara a las derivas libertarias de un capitalismo triunfante sobre los escombros de un orden mundial que fueron incapaces de instaurar en prolongación de sus buenas intenciones, hoy aparecen los recuerdos en las producciones intelectuales e institucionales de regulación de esta época: de un lado, la declaración de Filadelfia y del otro la Carta de La Habana, inspiradas en valores humanistas reafirmados por la más alta autoridad moral que se expresó durante la gran crisis de 1929: el Papa Pio XI con su encíclica *Quadragesimo anno*, publicada en 1931 como prolongación de la encíclica *Rerum novarum* publicada en 1891 por León XIII, texto inaugural de la doctrina social de la Iglesia.

Tal recordatorio no parece inútil en un momento donde los países cuya competitividad internacional esta basada sobre "el menos decir social" para el más grande provecho de las organizaciones productivas, estiman que es de su buen derecho denunciar ante la OMC, como relevante, un proteccionismo disfrazado, se les demanda aplicar cláusulas sociales relevantes de recomendaciones de la OIT, único sobreviviente de esta época.

Algunas cuestiones recurrentes ineludibles a las cuales este nuevo paradigma productivo, en la búsqueda de su eficacia, no puede sustraerse

Si le otorgamos una cierta validez a estos análisis, vemos que las organizaciones productivas diseñan con fuerza un cierto número de cuestiones ineludibles que conciernen tanto a su arquitectura como a su funcionamiento en las sociedades del mañana, en el seno de las cuales están completamente encajadas. Vemos bien que se trata de cuestiones ante todo sociales que, a su vez, remiten a cuestiones eminentemente políticas. En efecto, para los mecanismos que nosotros hemos evocado, a ellas les concierne menos el límite técnico concebible que el límite socialmente aceptado. Y no parece inútil recordarlo con énfasis: las respuestas a estas cuestiones normativas destacan evidentemente los tipos de sociedad que nosotros queremos o que nosotros estamos dispuestos a aceptar para el mañana en función de nuestros temores y nuestras esperanzas, ambos ligados a nuestras visiones normativas del mundo.

Los límites antropológicos del faster

Siempre más rápido en la renovación de productos y servicios. Siempre más rápido en la circulación y el tratamiento de la información. Siempre más rápido en los procesos de decisión. Bajo la presión combinada de la ideología de una regulación por el mercado y de las finanzas asociada a la actuación de progresiones hiperbólicas de las herramientas del tratamiento de la información que funcionan hoy en microsegundos, el tiempo de gestión de la economía real está arrastrado hacia los tiempos de gestión de la economía financiera, es decir, el de la instantaneidad siempre de mayor inestabilidad e incertidumbre. Ahora bien, si los límites técnicos concebibles son los de la velocidad de la luz, ¿qué decir de

los límites humanos cognitivos de la instantaneidad y lo interactivo; de los límites sociales e institucionales de la movilidad y la inestabilidad? Ellos no tienen medida común desde que se conocen las exigencias sociológicas de la estabilidad y de la durabilidad del vínculo social queriendo admitir que los seres humanos tanto como las instituciones tienen la necesidad de estabilidad en sus referencias espacio-temporales que, además, deben portar sentido.

Así sucede, por ejemplo, en lo que concierne al vínculo salarial que permite una división en el mediano y largo plazo de las adquisiciones y valoraciones de este saber hacer inteligente, que son consideradas como factores claves de la competitividad. Así mismo, las nociones como clientela o "socio" en las que las organizaciones productivas redescubren continuamente sus virtudes: a la larga, como regla general, resulta menos costosa la fidelidad a un cliente o a un proveedor que continuamente ir a buscar nuevos, perdiendo a los antiguos.

Para que pueda perdurar una vida en sociedad, una "viscosidad" temporal debe entonces permanecer en las organizaciones productivas, permitiendo a aquellos que la concurren proyectarse en el futuro. Tal exigencia funcional, incluso por un largo apetito por el *zapping* y "emprendedurismo" plantea la cuestión de la robustez de los individuos y las sociedades ante estas dinámicas de liquidez. Más precisamente, ¿hasta dónde es posible llevar los límites de lo más rápido, de lo más movible, sin riesgo de hacer explotar la estabilidad de nuestras sociedades? La respuesta a esta pregunta es eminentemente variable de un país a otro. Nos remite a su historia, a los modos de educación y de socialización de su población, así como a los modos de funcionamiento de los grupos sociales sostenidos por las instituciones puestas en marcha. Ciertamente, desde este punto de vista, países pioneros como Estados Unidos de Norteamérica o Australia, vueltos hacia la conquista de nuevas fronteras, están a años luz de un país como Francia profundamente anclado en la historia patrimonial de sus territorios.

Los límites socio-psicocognitivos de una eficiencia simbiótica

Las mismas preguntas sobre los límites se plantean a las organizaciones productivas que, en búsqueda siempre de más eficiencia, demandan al mismo tiempo más cooperación entre las personas: siempre más mutualización de los conocimientos, de los saberes, del saber hacer y de las competencias costosamente adquiridas.

¿Hasta dónde pueden ir las demandas manageriales que los obligarían a aceptar lógicas de fusión, donde las partes se agregarían en un todo al punto en el que el "yo" se disuelva en un "nosotros" colectivo que él mismo, a su vez, sería llevado a alinearse funcionalmente en otros "nosotros", de niveles superiores, o no, como muñecas rusas?

Tal cuestionamiento obliga a explorar los límites de las capacidades manageriales para hacer trabajar en conjunto a individuos y grupos de individuos que, temiendo su disolución en una especie de magma transcultural mundializado, están en búsqueda de un refuerzo de sus identidades individuales y colectivas como una columna vertebral de su capacidad de existir, en una creciente de las diversidades culturales de proximidad.

Pero, más allá de estas cuestiones, las resistencias sociales a la cooperación y a la mutualización de los talentos se encuentran reforzados a partir del momento en que estos últimos están asociados, además, a prácticas de competitividad acentuadas en el marco de una competencia exacerbada, como lo quiere el paradigma productivo, donde el logro social pasa primero por el logro material lo que hace de la aspereza de la ganancia un valor dominante mucho más allá de los detentadores del capital generalmente estigmatizados.

De todo ello resulta un vuelco sobre el nuevo paradigma "ambiental y socialmente responsable" que no podrá hacerse más que si idealmente nuestras sociedades aceptan abandonar "los excesos de la codicia" para volver a darle un lugar consecuente con la noción de bien público; si fueran capaces de hacerlo de tal manera que

se restauren las relaciones sociales de producción en que los principios de repartición retomarán un lugar consecuente y en que la gratuidad de los intercambios, soportados sobre las lógicas del intercambio retomará un lugar legítimo en asociación con los intercambios mercantiles que seguirán siendo dominantes.

Así, se puede medir en una perspectiva histórica larga, cuanto nuestras organizaciones productivas, más allá de ese vuelco del emprendedurismo sobre modelos tomados de lo vivo, tendrán que proceder a otra revolución cultural para dar crédito a otra visión que sin eso no sería más que discurso.

Los límites de los fundamentos contractuales en una economía de mercado

En la misma perspectiva de un vuelco paradigmático de mediano y largo término, se vuelven a poner en escena las exigencias antropológicas desde la perspectiva de la técnica, dado que las exigencias sociológicas a través de la perspectiva de las organizaciones son insuficientes. Recordar el carácter insoslayable de las lógicas institucionales en el funcionamiento de los mercados se impone igualmente porque, contrariamente a lo que quieren hacernos creer sus aduladores, los mercados no son universos socialmente neutros y amorales. Ellos son ante todo construcciones sociales y sus funcionamientos no pueden concebirse fuera de dichas construcciones.

Concretamente, esta necesidad de rendogeneizar el concepto de mercado en el funcionamiento de las sociedades reales aparece claramente desde el momento en que uno se interesa en su principal soporte, que no es otro más que el contrato y sus dos pilares que son su forma jurídica y la confianza. Así, en un espacio mundial mercante, los negocios conocen bien las ilusiones que representa la seguridad jurídica cuando los fundamentos jurídicos no se han unificado entre los países y que en muchos de ellos los tribunales no son independientes mientras que la corrupción se expande a gran escala. Sin ir más lejos, sabemos cuanto, por ejemplo, los fundamentos del derecho, las prácticas jurídicas y los usos de los contratos pueden diferir en dos países como Estados Unidos de América y Francia. El primero está, en efecto, obligado a una ejecución a la letra y a la transacción en caso de litigio mientras que el segundo considera el contrato como una referencia jurídica interpretable y no comprende que uno se pueda declarar culpable y enfrentar un compromiso transaccional para evitar los riesgos financieros de ir ante un tribunal: para el primero, el derecho está incluido en la lógica económica mientras que para el segundo, el derecho destaca una filosofía moral.

La misma dificultad para establecer normas y estándares universales en las prácticas comerciales, se encuentra en materia de confianza. Sabemos, en efecto, cuanto los fundamentos de confianza en el otro, en el marco de una transacción, se inscriben en practicas culturales de grupos sociales y esto explica por qué numerosas transacciones tanto materiales como monetarias o financieras se hacen en el seno de los grupos cuyos miembros tienen pertenencias comunes, por ejemplo, las diásporas. Por otra parte, en un mundo que se pretende "realista" y que, de hecho, está dominado por el cinismo, vemos bien que esta relatividad de las bases de la confianza, ligada a la diversidad cultural de los comportamientos, deja espacios importantes para la libertad de acción y permite comprender por qué la ética y la moral de los negocios está cada vez más incluida en las formaciones manageriales.

Las organizaciones productivas y sus asalariados confrontados, en una ciber sociedad, a nuevas cuestiones de seguridad y de administración de riesgos: el safer

¿Es verdad que el mismo título que el sacrosanto mercado, la ola actual de innovaciones tecnológicas, por excelencia hijas de las ciencias, sea tanto fuente de progreso económico y social para el beneficio de la humanidad que desearía hacernos creer en una ideología proveniente de la Ilustración? Nunca esta cuestión fue planteada con tanta acuidad como pasa hoy alrededor de los sistemas técnicos relevantes de las ciencias

y las tecnologías de la información y de lo vivo, como por ejemplo la biometría y las perspectivas de seguridad. En este cruce encontramos, en particular, los avances hacia un "hombre aumentado" y un "mundo extendido", volviendo difusas las fronteras hasta ahí construidas entre el hombre y los artefactos técnicos así como entre el mundo real y el mundo virtual. En efecto, en la materia, se vuelve cada vez menos posible el resonar en términos de disociación, obligando a concebir un mundo simbiótico cuyas potencialidades entreabiertas se vuelven inquietantes habida cuenta de sus propiedades. Sucede así, particularmente en la "ciber sociedad" tal y como se está construyendo. Se trata de una sociedad donde las redes de toda naturaleza nadan como peces en el agua con ciertas ventajas para los predadores —pequeños o grandes—, públicos o privados—, cuya rápida adaptación a esta novedad es muy superior a todos los otros componentes. En efecto, en el corazón de este nuevo paradigma tecnológico en el cual hoy día se encuentran intrincados los mundos reales y virtuales por medio de los "avatares", las diversas direcciones electrónicas así como los números móviles, se llega a la imposibilidad de determinar de manera certera y relativamente perenne las identidades reales de las personas y, en corolario, el determinar con un mínimo de seguridad las veracidades de los actores adheridos a las transacciones.

Así, para las organizaciones productivas, se plantean bajo formas renovadas y con dicha acuidad las cuestiones de seguridad y de riesgo —aquellas de la ciber seguridad que incluyen la seguridad informacional; aquellos ciberriesgos incluirían los riesgos reputacionales, remitiendo, como bien lo saben los industriales, a los desempeños en la materia de sistemas sociotécnicos, las fallas que pudieran ser tanto humanas como técnicas.

Entre estas fallas figuran en primer lugar los comportamientos individuales sobre las redes sociales tipo Facebook o Twitter, particularmente en las jóvenes generaciones que, entre otras, atraídas por una "reflexividad narcisista", tienden a ofrecer más de lo razonable a la mirada del otro para existir mejor, lo que los expone a las maldades de todo tipo, tan graves y peligrosas para ellas y sus empleadores, el "ciberacoso" sobre Internet se vuelve moneda corriente: chantajes, amenazas de extorsión de fondos o de favores… la paleta es extensa.

En la misma perspectiva de emergencia de nuevos peligros informacionales, para las organizaciones productivas figura igualmente en buen lugar la tendencia de las jóvenes generaciones a considerar que la información para todos es un derecho —incluso un deber—, en particular sobre las redes sociales, mientras que la búsqueda y posesión de informaciones sobre "el otro" se eleva al rango de componentes estratégicos esenciales de una feroz guerra económica al servicio de la cual todo está permitido. Se desprende de ello, por lo menos, algún riesgo en la falta de discernimiento en materia de confidencialidad teniendo como consecuencia la emergencia de nuevas categorías de riesgos mayores.

Las organizaciones productivas confrontadas al derecho y al secreto, al respeto de la vida privada así como a las exigencias de libertadas públicas

Comprendemos el interés que puede representar la transparencia para las organizaciones productivas en búsqueda de más reflexividad y veracidad para vivir mejor y trabajar conjuntamente, incluso para las sociedades en lucha contra las organizaciones productivas que se instalan fuera de la ley, que actúan fraudulentamente con efectos altamente devastadores, como por ejemplo aquellas agencias de calificación de productos financieros de alto riesgo puestos sobre el mercado por las finanzas, en búsqueda de actividades siempre más lucrativas. No obstante, en la ciber sociedad, estas últimas se plantean tanto por los individuos y la sociedad, estas cuestiones capitales alrededor del derecho al secreto, y más allá de la protección de la vida privada *la privacy*, y las libertades públicas.

Para las organizaciones productivas ocupan buen lugar los derechos al secreto de su personal, para ellos mismos y sus actividades profe-

sionales, en tanto, asistimos a capacidades siempre crecientes de control *on line* de actividades y trazabilidad de individuos, sabiendo que estos controles alcanzan tanto los lugares de trabajo como todos los otros lugares, tanto los usos de herramientas técnicas de nueva generación y las actividades profesionales se encuentran cada vez más estrechamente imbricadas en una recomposición global de espacio tiempo y lugares de trabajo.

Encontramos no menos fundamental todo aquello que alcanza a sus clientes en una multiplicación y una interconexión de bases de datos, asociadas al crecimiento pujante de *data mining*. Al servicio de sus actividades tanto de marketing como comerciales, disponen de posibilidades hasta entonces poco concebibles de stock y de uso de datos individuales recolectados a través de todas las actividades realizadas en internet, pueden ser actividades de búsqueda de información, de comunicación o de transacciones mercantiles o no. Y conocemos el poder de los robots que escanean la red a la búsqueda de estas informaciones para traerlas sobre las bases de datos cuyo valor no pueden escapar los empresarios a la búsqueda de nuevos yacimientos de beneficios.

Desde entonces, medimos las posiciones tanto económicas como sociales que se juegan en nuestras cibersociedades alrededor de los derechos individuales al "olvido" con la posibilidad de borrar regularmente los datos almacenados y sobre todo, el derecho a un control personal a los accesos y usos de todos esos datos.

En efecto, sabemos que ellos les permiten a sus detentadores disponer de conocimientos sin precedentes tanto sobre la identidad de los individuos como sus relaciones, con posibilidades de caracterizaciones cada vez más precisas de sus perfiles y de posibilidades de posicionarlas en relación con normas más o menos dominantes o desviadas con riesgos más o menos importantes en función de los regímenes políticos, deslizamientos de normatividades económicas y sociales hacia normatividades morales e ideológico-políticas. Así, finalmente, se plantea para nuestras ciber sociedades el problema de los límites a considerar en la extensión de la mercantilización de los seres humanos y, más allá el de la protección de las libertades públicas.

Notas

* Ponencia presentada en el X Congreso Internacional de Análisis Organizacional: Aprendizaje e Innovación: las organizaciones frente a una nueva concepción del conocimiento, del tiempo y del espacio. Impartida por Alain d' Iribarne[1] en la ciudad de México el 14 de noviembre de 2012 en la UAM-Azcapotzalco.

Director de Investigación en el Centro Nacional de Investigaciones Científicas. Fundación MSH París.

[1] Se trata evidentemente de una visión, en cierto sentido eurocéntrica, en la medida en que las referencias histórico-filosóficas que hemos conservado para estructurar nuestro análisis son las de Europa en su relación con el mundo.

[2] Neologismo propuesto por P. Eiglier y E. Langeard para designar el proceso de fabricación de un servicio. N de T.