

REDES TRANSNACIONALES Y CIRCULACIÓN DE SABERES GERENCIALES EN CHILE: EL PAPEL DEL INSTITUTO CHILENO DE ADMINISTRACIÓN RACIONAL DE EMPRESAS

Jorge Benítez Saavedra

INTRODUCCIÓN: EL NUEVO ESPÍRITU DEL CAPITALISMO CHILENO

Esta presentación forma parte de un proyecto más amplio que me encuentro desarrollando en el marco de mi tesis doctoral y que busca reconstruir históricamente los procesos que posibilitaron la profesionalización de la función gerencial y la conformación del campo de la gestión de empresas en Chile, explorando posibles cruces entre el campo de la Historia Empresarial, la Historia Intelectual y la Historia Global. En esta oportunidad, me dedicaré a compartir algunos avances de investigación en torno al papel desempeñado por el Instituto de Administración de Empresas (ICARE) como centro de expertise, analizando las estrategias y soportes mediante los cuales se promovió la circulación de los saberes sobre gestión científica en Chile, así como la manera en que éstos se fueron validando entre las elites empresariales y prescribiendo nuevas formas de concebir y administrar los espacios de trabajo durante las décadas previas al Golpe de Estado de 1973.

Dicha pretensión se justifica en la insuficiente atención historiográfica que se les ha prestado a estos procesos, considerando sobretodo el papel que han desempeñado los saberes gerenciales globales en la legitimación del empresariado y la formulación de justificaciones para el despliegue cotidiano de los procesos de acumulación de capital (Boltanski y Thévenot, 1991; Boltanski y Chiapello, 2002).

Respecto al caso chileno, se constata que el proceso de recambio generacional que tuvo lugar en el empresariado tras la apertura al mercado mundial y las políticas de reajuste implementadas durante la dictadura militar, fue acompañado por una ofensiva ideológica que contribuyó a fortalecer el rol de la empresa privada y de sus cuadros ejecutivos, otorgándole un mayor protagonismo y una nueva narrativa de sí misma donde se destacaba el valor de la competitividad, la innovación, la eficiencia y la capacidad de adaptarse a un entorno complejo y globalizado; que son los valores que se venían promoviendo desde los nuevos discursos del *management*. Al respecto, diversos autores han puesto en evidencia el enorme crecimiento que experimentó esta industria desde finales de los años 80, lo que incluiría la creación de programas de postgrado, seminarios, publicaciones y centros de estudio, además de servicios consultoría y coaching que habrían imprimido un rostro más atractivo, dinámico y reflexivo al capitalismo chileno (Undurraga, 2013, 2014; Ramos-Zincke, 2012).

Lo que yo planteo entonces es que la difusión y validación de estos discursos responde a un proceso histórico de más largo aliento que partiría al menos en los años 50 y que no ha sido suficientemente abordado desde el campo de la historiografía. En ese marco, la presente investigación busca hacerse cargo precisamente de este vacío, inscribiendo el estudio de las ideas gerenciales en una perspectiva de más larga duración y en conexión con las dinámicas cultural globales, permitiendo así una mejor comprensión de las condiciones que posibilitaron su circulación y validación en distintas esferas de influencia. Para analizar estos procesos es necesario abordar las ideas gerenciales sobre la base de lo que Morressi y Vommaro (2012) han denominado como "*campo de experticia*"; y que se define como un tipo específico de producción simbólica que

se distinguiría por su hibridez y posibilidad de aplicación, movilizand o una oferta de saberes prácticos construida a partir de la articulación de los objetos cognoscitivos producidos en el campo de la ciencia y de las demandas provenientes de otros campos de poder.

Desde este punto de vista, la constitución del campo del *management* supondría la emergencia de nuevos actores sociales – los expertos en ciencias administrativas – que operarían en la intersección entre la ciencia, la técnica y lo político en la medida que participan en la disputa por la definición y jerarquización de los problemas relacionados con la gestión de empresas, así como de las soluciones consideradas aceptables; articulando los intereses procedentes de la esfera académica, económica, editorial y gubernamental para consolidar su validación e incidencia sobre la agenda pública.

De esta manera, se propone abordar el mundo de la empresa desde una mirada descentrada, que vaya más allá del espacio de trabajo propiamente tal y que ponga el foco aquellos espacios en los cuales la empresa es pensada y construida como objeto de saber. Para ello tomaré como punto de partida los *centros de expertise* que surgieron los años 50, y en especial el papel desempeñado por el *Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas*, operando como uno nodo en torno al cual se articularon redes transnacionales de influencia, cooperación técnica e intercambio de ideas sobre gestión científica del trabajo como una manera de responder a los desafíos que se le fueron planteando a las elites empresariales tanto en el plano global – que se encontraba atravesado por las matrices de conflictos propios de la Guerra Fría - como en el plano local, donde ya se comenzaban a evidenciar los primeros signos de desaceleración económica y una creciente conflictividad laboral.

ORIENTACIONES DE METODOLÓGICAS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SABERES GERENCIALES

El abordaje de las estrategias desplegadas por el ICARE y los contenidos de los discursos gerenciales que circularon en torno a sus medios de difusión se orientará por la propuesta teórico metodológica desarrollada por Ramos-Zincke (2012; 2014), a partir de la cual se busca pesquisar los componentes pragmáticos de la producción científico-social integrando el enfoque sobre la performatividad de la ciencia - utilizado por autores como Callon y Mckenzie para el caso de la economía - y los estudios basados en los planteamientos de Michael Foucault sobre la *Gubernamentalidad*. De esta manera, se realizó una revisión de la revista *Empresa* - órgano informativo del ICARE publicado de manera continuada entre 1956 y 1972 - guiada en torno a dos grandes ejes de análisis: 1) En primer lugar, se reconstruirán los ensamblajes sociotécnicos que se configuraron en torno al ICARE, así como los mecanismos y soportes a partir de los cuales se movilaron saberes, recursos e influencias ; y 2) en segundo lugar, se analizarán los efectos performativos de los discursos de la gestión de empresas, considerando la producción de objetos cognoscitivos como parte del léxico gerencial, la prescripción de dispositivos y programas de intervención sobre los espacios de trabajo, así como la producción de narrativas y relatos interpretativos orientados a explicar, justificar y legitimar dichas prácticas. La aplicación de ese aparato metodológico permitirá entonces abordar los cruces saber-poder que se producen en torno al espacio de trabajo a partir de la medianía de siglo.

EL ICARE COMO CENTRO DE EXPERTISE: ESTRATEGIAS Y SOPORTES

Desde los años 50 se comenzarían a manifestar los primeros signos de agotamiento del patrón de acumulación capitalista basado en la llamada “industrialización por sustitución de importaciones”, lo que tendría una repercusión no solo en las tasas de ganancia industrial sino también en las formas de convivencia social (Salazar y Pinto, 2002). De acuerdo a Ortega (2017), para mediados de siglo se alzaron diversas voces de preocupación frente a la situación económica, política y social en que se encontraba el país, apuntando especialmente a la desaceleración de la producción industrial, el retraso del sector agrario, el desbalance en la balanza de pagos, la incapacidad para contener la inflación y el incremento de la conflictividad laboral. De hecho, a propósito de estas preocupaciones se comenzará a sentir con fuerza la aspiración de cambios estructurales, de modo que los gobiernos que se sucedieron a lo largo del período que va desde 1961 hasta 1973 buscaron promover giros programáticos que reformularan de modo más profundo las bases del modelo de desarrollo (Salazar y Pinto, 2002).

En ese escenario, algunos sectores del gran empresariado comenzarían a poner en duda las políticas de desarrollo económico que se habían venido implementando desde los años 30, cuestionando el excesivo intervencionismo estatal y sugiriendo medidas económicas de corte monetarista (Correa, 1985; Ortega, 2017). Además de estas aspiraciones de retornar a la ortodoxia liberal, los límites del proceso de industrialización chileno también fueron convenciendo a los líderes empresariales sobre la necesidad de transformar la forma de administración de las industrias e incorporar un control más eficiente sobre los procesos de trabajo para reducir los costos de producción y maximizar los niveles de productividad, lo que posibilitó una mayor apertura a los discursos de la gestión científica y a los nuevos saberes provenientes del campo de las ciencias administrativas (Benítez, 2020).

Es en esas coordenadas contextuales que en 1953 se crea el *Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas*, por iniciativa algunos dirigentes de la Sociedad de Fomento Fabril que vieron la necesidad de contar con un brazo intelectual que pueda impulsar una nueva narrativa sobre la empresa privada y disputar los espacios de intercambio que se fueron abriendo desde la política exterior norteamericana. En su proceso creación resultarían determinantes las visitas a E.E.U.U de parte Eugenio Heiremans, dirigente de la Asociación de Industriales Metalúrgicos, donde estableció vínculos con agencias de cooperación técnica y algunos representantes del *American Management Association*, organismo que sirvió de inspiración para el proyecto que finalmente se traduciría en la fundación de ICARE y cuyo principal objetivo sería “*promover entre los industriales la aplicación de los problemas y métodos de organización científica para la solución de los problemas técnicos, económicos y humanos de la producción nacional*”¹.

De este modo, a través de una serie de estrategias, conexiones y soportes el ICARE buscó promover los principios de la administración científica, incluyendo la organización de programa formativos, seminarios, jornadas de discusión, conferencias e instancias de sociabilidad, así como la publicación de textos de diverso tipo en alianza con la editorial *El Pacífico*. Entre estos mecanismos, tuvo especial relevancia la publicación de la Revista Empresa, que tuvo continuidad entre los años 1956 y 1972, convirtiéndose no solo en un soporte textual para el debate de ideas, sino que también permitió congregarse a diversos expertos nacionales y extranjeros, así como vincularlos con quienes conforman el público objetivo de estos saberes, es decir, empresarios, gerentes y supervisores.

¹ Industria. Mayo de 1954. p. 271.

En ella se compartían artículos técnicos, principios de gestión y experiencias de aplicación exitosas tanto nacionales como internacionales; se discutían problemas de interés para los actores ligados al mundo corporativo, se entregaban recomendaciones bibliográficas - impulsando así el incipiente mercado editorial del *management*, especialmente los manuales publicados por la editorial McGraw Hill. Además, en la sección de noticias se promocionaban los seminarios organizados por el ICARE y diversos servicios de asesoría técnica para empresas, la mayoría de ellos ofertados por consultoras norteamericanas que contaban con oficinas en el país, pero también por expertos locales formados en el extranjero que comenzaron a instalar sus propias consultoras durante el período. De esta manera, la edición de la revista *Empresa* permitió conformar una comunidad de lectores que iría en crecimiento, si consideramos que la revista se distribuía de forma gratuita a los representantes de las empresas afiliadas a ICARE y que entre 1956 y 1971 la cantidad de socios aumentó de 30 a más de 350 empresas.

CIRCUITOS Y CONEXIONES TRANSNACIONALES DEL MANAGEMENT

La implementación de estos mecanismos de difusión de saberes requirió, a su vez, una vinculación sistemática con otros centros de expertise, universidades y organismos estatales para poder reclutar expertos en diferentes ámbitos de la gestión de empresas, lo que motivó la articulación de redes de cooperación técnica que trascendieron las fronteras nacionales. En el plano global, por ejemplo, el ICARE se afilió tempranamente al *Comité Internacional de Organización Científica (CIOS)*, fundado en 1927 y que agrupaba a las principales asociaciones privadas centradas en la gestión de empresas de los países del bloque occidental. Además, participó en la creación del Consejo Panamericano de dicha organización (PACCIOS) - que en un inicio solo contaba con representantes de Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Argentina y Chile - y fue anfitrión de la Primera Conferencia Panamericana de Organización Científica realizada en 1956 en la ciudad de Viña del Mar, enviando delegaciones a todas las conferencias posteriores para dar cuenta de los avances experimentados por el país en materia de administración.

En general, los dirigentes de ICARE tuvieron una activa participación en el movimiento internacional y lo posicionaron como un referente para los institutos que se fueron creando en el resto de América Latina a lo largo de los 60. En ese sentido, por ejemplo, se puede destacar el aporte de Pedro Ibáñez, fundador de la Escuela de Negocios de Valparaíso, quien colaboró con los dirigentes empresariales peruanos para la creación del Instituto Peruano de Administración de Empresas (IPAE), ofreciendo recomendaciones y contactos, además de dictar una conferencia durante la ceremonia inaugural. Joseph Cussen, por su parte, acumularía una importante experiencia como dirigente internacional, ocupando diferentes cargos en PACCIOS hasta llegar a la presidencia en 1967; mientras que Jorge Kibedi, ejecutivo de Endesa y experto de ICARE, sería contratado por la Organización Internacional del Trabajo para asesorar al gobierno de Costa Rica en el diseño de un programa de entrenamiento para jefes de personal.

La participación de los líderes de ICARE en el movimiento internacional del management permitiría conectar a los representantes empresariales y cuadros corporativos con los debates, propuestas y conocimientos expertos sobre gestión científica que circulaban en los circuitos globales, recurriendo a diversas prácticas de referenciación que utilizan la revista *Empresa* como soporte material. Entre estas prácticas destaca la invitación a expertos extranjeros a contribuir con artículos para la revista, la citación de autores destacados internacionalmente en el campo de la administración, como Peter Drucker y Frederick Harbison, o también con la traducción de las conferencias presentadas en los congresos internacionales o artículos de revistas de circulación

internacional como la *Management International Review*, la revista británica *The Manager, Human Relations, Organisation Scientifique* o la revista francesa *Revue Mensuelle de l'Organisation*. Cabe mencionar, además, que ICARE firmó un convenio con el Instituto Chileno Norteamericano de Cultura para la instalación de una biblioteca conjunta con diverso material bibliográfico especializado en gestión de empresas que era importado o donado por agencias estadounidenses, y cuya lectura se estimulaba en la revista *Empresa* a través de la sección de recomendaciones, reseñas y comentarios bibliográficos.

A nivel interamericano el ICARE mantuvo estrecha conexión con diversos organismos universitarios, estatales y empresariales de Estados Unidos, lo que se tradujo en un creciente flujo de intercambio académico. En efecto, entre 1956 y 1972 alrededor de 180 expertos norteamericanos visitaron Chile para dictar conferencias y participar de los programas de ICARE; mientras que varias delegaciones chilenas viajaron a E.E.U.U. para conocer las industrias del país o realizar estudios especializados en diferentes materias de gestión. Entre estas iniciativas de cooperación internacional la más relevante eran las *Jornadas de Entrenamiento y Formación de Ejecutivos (JEFE)*, que consistía en un Programa anual de formación orientado a los altos directivos y que integraba seminarios correspondientes a diferentes materias de gestión (finanzas, cálculo de costos, sistemas de remuneración, relaciones humanas, etc.). Estos programas formativos - más conocidos como *Operación JEFE* - se implementó de manera continua hasta 1970 como respuesta a la insuficiente oferta de programas universitarios en materia de gestión y eran dictados por académicos norteamericanos seleccionados por el *Council of International Progress of Management (CIPM)*, organismo abocado a la promoción internacional del management y al que estaban afiliados los principales centros de negocios de Estados Unidos.

Todas estas iniciativas fueron financiadas por el Programa de Cooperación Técnica Internacional de E.E.U.U, conocido como el Punto Cuarto, a cargo del Instituto de Asuntos Interamericanos. Hay que tener presente que la profesionalización de la gestión en América Latina se produjo en el marco de Guerra Fría y condicionada por el interés de E.E.U.U. por asegurar su influencia política, económica y cultural sobre las elites de la región (Rist, 2002, O'Brien, 2007, Domínguez y Rodríguez, 2017, Mendoza, 2021). En ese escenario, la formación de cuadros ejecutivos se convirtió en objetivo central debido a la necesidad de promover prácticas gerenciales más eficientes y congruentes con el ideario liberal de la cultura empresarial norteamericana, además de intentar neutralizar los lenguajes de clase que se extendían en el sindicalismo latinoamericano.

En el plano local el ICARE logró congrega actores procedentes del mundo empresarial, académico y gubernamental. En ese marco reclutó a los tecnócratas del Servicio de Cooperación Técnica Industrial (SCTI), organismo dependiente de la CORFO y financiado con recursos del Punto IV que estaba especialmente dedicado a la asistencia técnica de distintas industrias y organismos públicos. Así, profesionales del SCTI como Mario Sarquis, Ernesto Merino, Enrique Barriga y Boris Marinkovic pasaron tempranamente a copar los principales cargos directivos del ICARE. El caso más ilustrativo es el de Humberto Díaz, quien se había desempeñado como Gerente General del SCTI y que en 1966 pasaría a desempeñar el cargo de presidente. Además, Varios expertos del SCTI fueron convocados a impartir seminarios organizados por ICARE, a escribir en la revista y formar parte de sus distintas comisiones de trabajo, lo que llevó a que ambas organizaciones terminaran firmando un convenio de colaboración en el año 1964.

En el ámbito académico, por su parte, el ICARE cultivó vínculos con las principales universidades del país: Universidad Católica de Santiago, Universidad de Concepción, la Universidad Técnica del

Estado, la escuela de negocios de Valparaíso; pero especialmente con el Instituto de Organización de Empresas de la Universidad de Chile, el INSORA, creado en 1952 y que se convertiría en un referente en materia de Relaciones Industriales gracias a un convenio de intercambio académico establecido con la Universidad de Cornell. Estos vínculos se fueron conformando a partir de los seminarios de ICARE y la revista Empresa, además de la realización de las jornadas Universidad - Empresa, donde se analizaban las posibilidades de cooperación científica orientada a responder a las necesidades de la industria; así como la creación del Comité de Investigaciones de ICARE, que reunía a los directores de los principales institutos y centros de investigación aplicada del país.

De lo anterior se desprende que el diseño de la propia estructura orgánica del ICARE fue diseñada en función de consolidar la conexión entre estos actores nacionales, tanto en su directorio general como en sus distintas divisiones y comités específicos; pero sin duda fue el consejo consultivo el que estaba más orientado a garantizar un vínculo sistemático con los aliados estratégicos del Instituto, estableciendo en sus reglamentos que este debía estar integrado por los decanos de las facultades de Ciencias Económicas y de las facultades de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile y de la Pontificia Universidad Católica, los rectores de la Universidad Católica de Valparaíso, Universidad Técnica del Estado y Universidad Federico Santa María, representantes del Instituto de Economía y del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Chile, además de un representante de la Fundación Adolfo Ibáñez, de la CORFO, del Instituto de Ingenieros y de cada uno de los gremios empresariales (SOFOFA, SONAMI, Cámara Central de Comercio y ASIMET).

CONTENIDO DEL DISCURSO Y PERFORMATIVIDAD DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

El segundo eje de análisis sobre la revista tiene que ver con los contenidos del discurso gerencial y el papel performativo de las ciencias administrativas, que no solo describen fenómenos sino que en cierta manera también contribuyen a producirlos, configurando objetos cognitivos que luego pasan a formar parte de la realidad de la empresa; así como los instrumentos que permitirían registrarlos, medirlos, visibilizarlos y controlarlos. De este modo, nociones como las de *organización intangible*, *comunicación ascendente*, *grupos informales*, *estilos de liderazgo*, *resistencia al cambio* y *factor humano* ampliaron el léxico gerencial e inauguraron nuevos ámbitos de la realidad organizacional, lo que a su vez estimularía el desarrollo de campos adyacentes de saber tales como las relaciones públicas, el marketing, las comunicaciones internas, las relaciones industriales, seguridad industrial, gestión de personal, etc. Ello se traduciría en el surgimiento de departamentos técnicos, consultoras y aparatos reflexivos que convocaron el aporte de diferentes disciplinas y campos de expertise hacia el espacio industrial que iban más allá del espectro de las ingenierías, como la sociología y psicología industrial, el periodismo y el derecho.

La configuración de nuevas realidades cognoscitivas por parte de estos saberes repercutió, a su vez, en la emergencia de nuevos problemas que demandan la aplicación de dispositivos y programas de intervención que orienten las prácticas de quienes deben ejercer la autoridad en estos campos de conflicto. Entre ellos se pueden destacar instrumentos de análisis y control del proceso de trabajo y las dinámicas organizacionales, como los estudios de tiempo y movimiento para la definición de los sistemas de remuneración, dispositivos psicotécnicos para la selección de personal y evaluación de puestos, balances financieros y modelos matemáticos para el cálculo de costos, así como técnicas de gestión estratégica e investigación operativa, lo que anticiparía la noción de *calidad de procesos* que se impondría en los 90 a partir de los sistemas de certificación.

No obstante, las técnicas que resultan más distintivas del período son aquellas que toman por objeto la propia subjetividad; insistiendo en la necesidad de considerar aspectos como las relaciones interpersonales, la motivación y las actitudes tanto de ejecutivos como de empleados y clientes; lo que se tradujo en la recomendación de diversos dispositivos tales como buzones de sugerencias, entrevistas con el personal, técnicas de *brainstorming*, implementación de grupos de discusión, comités paritarios, dispositivos de participación y estudios de opinión pública. Constituyen, en el fondo, *tecnologías humanas* puestas al servicio del gobierno de los individuos y autorregulación de los comportamientos en los espacios de trabajo, poniendo en evidencia la estrecha relación que se produce entre saber y poder (Miller y Rose, 2008). La subjetividad, por lo tanto, es convertido en objeto de registro, medición y control racional. No basta con hacer visible las *aptitudes* para tal o cual trabajo, sino que se precisan técnicas que permitan monitorear las *actitudes hacia el trabajo* y conducir las en la dirección de los objetivos de la empresa, evitando así las posibles manifestaciones de malestar que suelen conllevar los cambios, como se puede apreciar en el siguiente fragmento:

“Si no se satisfacen los anhelos de participación, reconocimiento, seguridad y respeto de la dignidad humana, no se forma el ambiente que se necesita para que el operario adquiera una actitud positiva hacia la empresa, condición esencial para que ésta encuentre plena colaboración de su personal... []... un individuo muy frustrado, con una actitud muy negativa hacia la empresa, aceptará, por necesidad, hacer un esfuerzo por aumentar su rendimiento para ganar más, pero en general, estará más inclinado a ceder a toda clase de motivaciones negativas... [] ...pueden tener su origen en lealtades con compañeros de trabajo o compromisos de carácter político o gremial (Federico Hruska, gerente de Cobre Cerrillos, 1962; p.18)².

La última dimensión performativa de los saberes sobre la gestión corresponde a la construcción de narrativas y relatos interpretativos. De acuerdo a Boltanski y Chiapello (2002), estas narrativas contribuirían a justificar las prácticas de los sujetos encargados de la gestión, así como a legitimar las jerarquías que se establecen en el espacio de trabajo de acuerdo a los repertorios morales que ya se encuentran arraigados en la sociedad en su conjunto o mediante la instalación de nuevos motivos e ideales normativos. Además, los relatos movilizados en la revista también permiten articular los imaginarios culturales locales con las grandes narrativas globales, forjando así un sentimiento de pertenencia a una comunidad que trascendería las fronteras nacionales.

En ese sentido, se puede reconocer tres grandes aspectos que caracterizarían las narrativas en torno a las cuales se legitima el nuevo discurso gerencial. En primer lugar, aquella que releva la gestión racional como instrumento clave para que los pueblos de América Latina, y Chile en particular, puedan alcanzar la productividad, el progreso y niveles de bienestar de los países desarrollados, inscribiéndose por tanto en el lenguaje del desarrollismo, y particularmente en la línea de las *Teorías de la Modernización*. Dicho relato le otorga un papel protagónico a la empresa privada, la que se concibe como una extensión natural de la individualidad y como un refugio para los valores liberales y democráticos que se estaban viendo amenazados por el avance de los totalitarismos.

² Hruska, F. (1962). Un incentivo olvidado [A forgotten incentive]. Empresa, 35, 17-25.

Lo anterior, además, requería delimitar y caracterizar el sujeto al cual estarían dirigidos los saberes de la gestión científica, apreciándose una diversidad de artículos y fragmentos de texto que tienen como foco la construcción sociológica, psicológica y moral de la figura del *ejecutivo*. De esta manera, por ejemplo, se describen los conocimientos que el ejecutivo debe dominar sobre la realidad interna de la organización y su entorno, pero también se comenzará a apelar a ciertas cualidades blandas que serían necesarias para el desempeño de sus labores, como se aprecia en el siguiente fragmento que forma parte de un artículo titulado “la personalidad del ejecutivo”:

“En la vida diaria de un ejecutivo se presentan muchas oportunidades en que tiene suma importancia lo que dice. He llamado a esta cualidad experiencia psicológica, porque solo se adquiere después de mucho trato con los hombres. Se trata de un cambio en la manera de pensar y de sentir de parte de la dirección de la empresa respecto de su personal y esto es difícil de conseguir y obtener” (p.57)³.

En ese sentido, era necesario para los promotores del *management* contar con instrumentos técnicos que les permitiera conocer quiénes eran los ejecutivos, saber qué pensaban, sus actitudes frente a diferentes objetos, qué formación y trayectorias tenían y cuál era su status social, como una manera de orientar el discurso y los contenidos de los programas formativos que se impartían desde ICARE. Para ello se conformaría una comisión encargada de elaborar y aplicar una serie de encuestas, lo que a su vez requería una definición sociológica de los sujetos de estudio, es decir, determinar a cuáles empleados de los diferentes escalafones y tipos de jefatura que conforman las organizaciones empresariales chilenas se les puede considerar “ejecutivos”.

El segundo aspecto de las narrativas gerenciales del período se sostuvo en la crítica al paternalismo, entendido como un resabio de la cultura tradicional del latifundio que todavía estaría fuertemente arraigado entre las elites latinoamericanas. De esta manera, se cuestiona las relaciones de autoridad basadas en la dependencia clientelar, configurando un nuevo horizonte ético para el ejercicio de la gestión donde el consentimiento autónomo y racional triunfen por sobre la arbitrariedad patronal y la subordinación ciega, como parte de una matriz interpretativa que recurre constantemente a la oposición entre tradición y modernidad. En ese sentido, se puede plantear que a partir de la década de los 50 se produciría un desplazamiento en la forma de representar los vínculos obrero-patronales en el espacio fabril, desde el predominio del lenguaje del bienestar hacia el léxico de las relaciones humanas; proceso que sería acompañado por la promoción de los departamentos de personal y que vienen a complementar la labor realizada por los Departamentos de Bienestar, como lo expresó Boris Marinkovic, jefe de la división de personal de ICARE, en un artículo de 1961:

“El paternalismo fue la tónica de las relaciones obrero-patronales en los años anteriores a 1952. Antes de ese año no existían departamentos de personal. Los departamentos de bienestar que existían en las compañías cupríferas o salitreras, y que aun el día de hoy existen en la mayoría de las empresas, cumplían, tal como su nombre lo indica, con el objetivo de proporcionar a los trabajadores ciertos beneficios; prácticamente en su totalidad de tipo paternalista, es decir, no consideraban, ni en su planificación ni en su administración, la participación y colaboración de los propios beneficiados y, aún más, los empresarios asumían la actitud de saber con exactitud lo

³ Koennecke, W, La personalidad del ejecutivo, Empresa, 1957; N°14.

*que su gente necesitaba, dejando de lado la posibilidad de que los afectados expresen su opinión sobre el particular*⁴

Por último, estos discursos gerenciales también se ampararon en la crítica al taylorismo clásico y las grandes estructuras burocráticas, reconociendo sus efectos alienantes y el riesgo que conlleva la excesiva racionalización del trabajo para la subjetividad de los empleados, aplastando su iniciativa individual con tareas repetitivas y degradantes en un ambiente frío e impersonal. De esta forma, los discursos de la gestión científica de los 50 y 60 asumirán el desafío de compatibilizar la productividad con la promesa de *rehumanización el trabajo*, combinando el lenguaje de la racionalidad científica con las retóricas humanistas que estaban de moda en el campo de la psicología industrial y que advertían sobre la necesidad de restituir la implicación subjetiva del trabajador y de incluir aspectos como la motivación, la participación y la realización personal como objetivos centrales de la gestión empresarial, anticipando algunos de los ideales normativos que se volverán hegemónicos en los 90.

COMENTARIOS FINALES

La conformación del campo de la gestión de empresas en Chile y su validación como saber experto responde a un proceso que arranca en la década de los 50 y donde el ICARE jugaría un rol central en la articulación de redes transnacionales de experticia e intercambio de saberes gerenciales. Dichos saberes buscaron transformar las culturas gerenciales latinoamericanas en torno a una narrativa modernizadora que se nutrió de las críticas antiburocráticas y antipaternalistas, prometiendo no solo el aumento de la eficiencia y la productividad de las empresas sino también la *rehumanización del trabajo*; buscando una mayor articulación entre los valores que orientan el campo de la gestión de empresas y los idearios liberales de las democracias occidentales.

Dichos saberes suponen un potencial performativo en la medida que contribuyen a la configuración de nuevos objetos cognoscitivos y problemáticas que diversificaron el léxico gerencial, demandando la implementación de nuevos instrumentos de registro, medición, control e intervención sobre la realidad organizacional. Entre estos nuevos objetos y destacan especialmente aquellos que facilitan la administración de las dinámicas grupales, las relaciones interpersonales y las individualidades que deben sostener los procesos de trabajo; configurando regímenes de gubernamentalidad basados en la autorregulación y el control de la conducta por parte de los propios dominados. Para ello fue necesario complementar el espectro de saberes en torno a la gestión empresarial, complementando los aportes de las ingenierías y la economía con el desarrollo de campos de experticia adyacentes, los que facilitarán la inserción de las ciencias sociales en el espacio industrial.

Por último, la centralidad que tuvieron los campos de saber asociados a las relaciones humanas o las relaciones industriales revelaría, por lo tanto, la preocupación de las elites por encontrar nuevas bases sobre las cuales reestablecer el consenso obrero-patronal, así como de ofrecer a los cuadros ejecutivos un horizonte ideológico que oriente y justifique las prácticas y decisiones que tienen lugar al interior de las organizaciones. Ello pondría de manifiesto la capacidad de los discursos gerenciales para nutrirse de sus propias críticas y así refrescar su eficacia persuasiva, pues la apelación al mero utilitarismo, al darwinismo social, al paternalismo doméstico o al

⁴ Marinkovic, B. (1958). Las Relaciones Humanas y la administración de personal en Chile. Empresa, 17, 31-45.

imaginario burocrático-racional resultaron insuficientes como regímenes de justificación para la acumulación de capital, debiendo incorporar nuevos argumentos para poder concitar la adhesión y el compromiso voluntario de los subordinados en un contexto marcado la agudización de los conflictos de clase y la agudización

BIBLIOGRAFÍA

- Boltanski, L. & L. Thévenot (1991). *De la Justification. Les économies de la grandeur*. Paris: Gallimard.
- Boltanski, L. y Chiapello, È. (2002): El nuevo espíritu del capitalismo. Madrid: Akal.
- Correa, S. (1985). Algunos antecedentes históricos del proyecto neoliberal en Chile (1955-1958). *Opciones* 6, pp. 106-146.
- Domínguez, R. y Rodríguez, G. (2017). Historia de la cooperación internacional desde una perspectiva crítica. Barranquilla: Debates RIACI, Uni autónoma
- Mendoza, A. (2021). *El postdesarrollo: contribuciones y alcances de una crítica al paradigma del desarrollo*. En Trayectorias y encrucijadas de las teorías del desarrollo en América Latina, Editorial Fondo de Cultura Económica, Capítulo: 4, pp. 174-213.
- Miller, P. & Rose, N. (2008). *Governing the Present. Administering economic, social and personal life*. Cambridge: Polity Press.
- Morresi, S. & Vommaro, G. (2012). *Saber lo que se hace. Expertos y política en Argentina*. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- O'Brien, T. (2007). *Making the Americas: The United States and Latin America from the Age of Revolutions to the Era of Globalization*. Albuquerque: University of New Mexico Press.
- Ortega, L. (2017). "La nueva SOFOFA", los orígenes del "gremialismo empresarial" y del "nuevo liberalismo en Chile", 1951 y 1958. En: Llorca-Jaña, M. y Barría, D. (Eds.). *Empresas y empresarios en la historia de Chile: 1930-2015*. Santiago: Editorial Universitaria.
- Ramos-Zincke, C. (2009). *La Transformación de la Empresa Chilena*. Santiago: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Ramos-Zincke, C. (2012). *El ensamblaje de ciencia social y sociedad. Conocimiento científico, gobierno de las conductas y producción de lo social*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Ramos-Zincke, C. (2014). *Datos y relatos de la ciencia social como componentes de la producción de realidad social*. *Convergencia*, 66, pp. 151-177.
- Rist, G. (2002). *El desarrollo: historia de una creencia occidental*. Madrid: Catarata
- Undurraga, T. (2013). *Instrucción, indulgencia y justificación. Los circuitos culturales del capitalismo chileno*. En Ossandón, J. y Tironi, E (Eds.): *Adaptación, la empresa chilena después de Friedman*. Santiago: Editorial Universidad Diego Portales
- Undurraga, T. (2014). *Divergencias, trayectorias del neoliberalismo en Argentina y Chile*. Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.