

LA MULTICOMPLEMENTARIDAD EN EL CONOCIMIENTO Y EN LA ACCION

Alain Chanlat **

LA PERSPECTIVA MULTICOMPLEMENTARISTA

Este corriente de pensamiento no es el fruto de una generación espontánea. Al contrario, se inscribe en el paisaje turbado de una crisis profunda y tenaz que los dirigentes de numerosos países ya no pueden disfrazar con promesas de reanudación próxima o de añagazas de milagro tecnológico.

Después de haber conocido un largo período de prosperidad económica, con resabios de despreocupación comparables a los de los "años locos", los países industrializados sufren desde hace varios años una crisis caracterizada por tasas de paro y niveles de inflación elevados.

Sin embargo, los acontecimientos dramáticos de estos últimos años se producen en una época donde las élites políticas y económicas no han estado nunca tan formadas. En el transcurso de los últimos treinta años, era casi imposible de acceder a un empleo importante sin haber seguido uno de los numerosos programas ofrecidos por las escuelas de ingenieros, de gestión o de administración pública. En las empresas, llega a ser difícil de actuar sin obtener, previamente los opiniones de consultantes profesionales. El poder de esta tecnocracia triunfante saca su legitimidad del "saber" que es supuesta detener y de la formación que recibió, particularmente en el campo de las ciencias económicas y de la gestión.

Todavía hoy, a pesar de resultados muy decepcionantes, se mantiene firme la opinión que el saber en economía, en gestión así como las posibilidades ofrecidas por la tecnología moderna, podrán permitir de resolver los problemas de nuestras sociedades. Esta fe cándida no puede ser mejor ilustrada que pensando en la admiración excesiva por los trabajos de Herman Kahn y en el éxito obtenido en los años 60 por *El desafío americano* de J. J. Servan-Schreiber. Había nacido una nueva Meca con sus ayatollahs. El "desafío americano" ha sido ultimamente destronado por el "desafío japonés" del que se puede temer que conozca próximamente el mismo destino que su ilustre predecesor.

Es difícil de no tener por responsables en gran parte de este inmenso fracaso a esos tecnócratas, estos "fabricantes de estrategias". ¿No acariciaban ellos el sueño de integrar todos los conocimientos y no se jactaban de poner al servicio de todos su modo racional y voluntario con respecto al porvenir? Frente a la crisis hay que notar que esta tecnocracia política y económica, siempre en su sitio, propone, sea de ceder a las ilusiones de una nueva revolución tecnológica o a las promesas de "las ciencias" de la organización, sea de aceptar como inevitable un empeoramiento de las condiciones de vida y de trabajo.

Sería muy extraño que la primera proposición, útil como un juego de manos ritual, produzca súbitamente resulta-

dos maravillosos. La segunda proposición, que invita a un retorno atrás confirma, lo mejor posible, el fracaso de este saber y de esta formación. A lo peor, postula implícitamente una forma de impotencia de la sociedad cara a su propia evolución. ¿Porqué estudiar durante largos años cosas muy sabias si esto conduce finalmente a unos preceptos tan elementales? Frente a esta situación, los formadores de escuelas de gestión no tienen otro remedio que de interrogarse sobre la pertinencia de los modelos de formación y de hacer esfuerzos para mejorarlos sin vacilar en salir de los caminos trillados.

La concepción multicomplementarista, porque es susceptible de reconciliar saber y acción, ofrece perspectivas que prometen a este sujeto. Tiene ya una historia.

En un libro publicado en 1901, Henri Poincaré dice que un fenómeno puede prestarse a varias explicaciones, cada una capaz, a su modo, de elucidar este fenómeno (Poincaré, 1901). Al principio del año 1927, Heisenberg enuncia su principio de incertidumbre. Sus estudios en microfísica le hacen realizar, en efecto, la imposibilidad de conocer simultáneamente dada, la posición y la velocidad de una partícula, aún cuando si se puede medirlos durante la misma experiencia. Poincaré y Heisenberg pueden ser considerados como los precursores de la concepción multicomplementarista.

En septiembre del mismo año, Niels Bohr presenta por primera vez una concepción ampliada de la complementariedad en el Congreso Internacional de física que tiene lugar en Còme para conmemorar el centésimo aniversario de la muerte de Volta. Este congreso reúne todos los grandes físicos de esta época con excepción de Einstein (Bohr, 1932). En esta ocasión, Bohr demuestra que se puede dar cuenta de la luz recurriendo sea a la teoría ondulatoria que la considera como un fenómeno continuo, sea a la teoría corpuscular que la considera de un punto de vista discontinuo.

Bohr sostiene que la luz puede ser descrita de manera tan satisfactoria por la una o por la otra de estas dos teorías, que son por otro lado tan contradictorias que ellas no sabrán nunca reducirse la una a la otra. Las experiencias propias a la una o a la otra teoría son mutuamente exclusivas, a la inversa de las descritas por Heisenberg. En la misma época Kurt Gödel, demuestra en lógica que la prueba de la validez de los postulados de un sistema formal no puede ser hecha a partir de axiomas de este sistema. La prueba no puede venir que de un sistema más elevado, en extensión y en comprensión.

En semejante perspectiva, la ciencia ya no puede satisfacerse de dar una visión simplificada de la realidad. En un capítulo que dedica a la génesis de la complementariedad, Holton dice que por primera vez en la historia de la ciencia occidental: "la claridad no viene de una simplificación, de una reducción a un modelo, inmediatamente inteligible pero más bien del agotamiento, por juxtaposición de descripciones divergentes, asociadas con nociones en apariencia contradicto-

* Esta conferencia es la traducción de una sección de "Gestion et culture d'entreprise, le cheminement d'Hydro-Québec" de Chanlat, A... con la colaboración de Bolduc, A y de Larouche, D. Québec-Amérique, junio 1984.

** Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Montréal.

rias" (Holton, 1981). Bohr, hace resaltar por otra parte que Holton, dedicó gran parte de su vida a promover el principio de complementariedad y hasta quiso hacer de el uno de los fundamentos de una nueva epistemología. Desde 1932, durante una conferencia dada en un congreso de biología, aplica su principio a esta disciplina. Según Rosenfeld, uno de sus más fieles colaboradores Bohr decía hasta que: "Establecer una relación de complementariedad entre el aspecto físico-químico de los procesos vitales — regidos por el tipo de causalidad del que tenemos costumbre de reconocer como el único que sea auténticamente científico — y el aspecto propiamente de estos procesos, que determina una causa teológica o finalista (...) Niels Bohr se hallaba en estado de hacer valer (...) que el cuadro extendido de la complementariedad aparecía singularmente apto a recibir las dos perspectivas, permitiendo así, sin ninguna contradicción, de sacar partido de la una como de la otra" (Holton, 1981).

Aún cuando cincuenta años más tarde esta posición es compartida por un número creciente de biólogos y de hombre de ciencias. Piaget, por ejemplo, inscribe la complementariedad en el centro de su sistema de ciencias —, (Piaget, 1967), está muy lejos de hacer unanimidad en biología y en las otras ciencias humanas. El tiempo anunciado por Bohr todavía no ha venido cuando la complementariedad será enseñada en las escuelas y hará parte de la cultura general" (Holton, 1981).

Georges Devereux, fundador de la etnosicoanálisis expresa su insatisfacción a propósito del reductionismo y propone él también de adoptar un punto de vista complementarista:

"Es precisamente la posibilidad de explicar 'completamente' un fenómeno humano por lo menos de dos maneras (complementarias) que demuestre de una parte que este fenómeno es a la vez real y explicable, y de otra parte que cada una de sus dos explicaciones es válida en su propio cuadro de referencia" (Devereux, 1972).

Inspirándose de Heisenberg y de Bohr, Devereux sugiere de transponer esta relación de complementariedad en las ciencias humanas especialmente en psicología y sociología. Postula a la vez "... la interdependencia total del tema sociológico y del tema psicológico..." y "... la autonomía absoluta tanto del discurso sociológico como del discurso psicológico" (Devereux, 1972). Aún cuando lo esencial de su ensayo es dedicado a desarrollar y a ilustrar esa relación indispensable entre las dos ciencias, deja de entender a dos veces que favorece una generalización del principio de complementariedad.

ESBOZO DE UNA TAXONOMIA DE LA MULTICOMPLEMENTARIDAD:

A la pregunta "qué hay que conocer", se responde habitualmente: la realidad. Todavía, esta respuesta es ambigua, porque existen de hecho dos realidades: la una es exterior y la otra interior. La primera delimita el mundo de los objetos, la segunda el mundo de los sujetos. En el caso del ser humano, estas dos dimensiones son siempre presentes y no pueden reducirse la una a la otra. Sin embargo es un rasgo de la sociedad occidental de haber privilegiado el conocimiento de la realidad exterior y de haber descuidado, incluso ignorado, el estudio de la realidad interior. El capítulo de este libro llamado "la palabra y la gestión" tiende a dar de nuevo al mundo interior, a la subjetividad, el lugar que debetener en la vida profesional. El capítulo que trata de las representaciones da a entender que las empresas no tendrían razón de ignorar el mundo simbólico.

La multicomplementariedad en el conocimiento y en la acción

Pero al principio, se plantea el problema del estatuto del observador. La filosofía de las ciencias ha debatido largamente los méritos respectivos del realismo gnoseológico y del idealismo que constituyen las dos posiciones más contradictorias sobre este sujeto. La una postula la existencia de una realidad independiente del observador, la otra la de una realidad activamente construida por el observador. La lectura del libro de Bernard d'Espagnat demuestra que todavía hoy la física moderna oscila entre estos dos puntos de vista (D'Espagnat, 1979). En cuanto a las ciencias humanas, no pueden ignorar este problema del cual Devereux habla de una manera tan magistral en *De la angustia al método* (Devereux, 1979).

Es posible de establecer la lista de los diferentes modos de conocer solamente después de haber establecido esta importante distinción.

ANALITICA - GLOBALISTA

Descartes, al favorecer la descomposición de toda realidad compleja en elementos más sencillos, propuso el análisis como medio más fecundo para conocer. De hecho, es difícil privarse de este método y los autores han recurrido abundantemente a ello en este libro. No obstante, sería un error de ignorar el modo de conocimiento más global, holístico, desarrollado por los místicos, los poetas y los que han adquirido una familiaridad muy grande en un campo. Algunos dirigentes, obreros, que han llegado a un dominio en su especialidad tienen intuiciones que valen tanto como las conclusiones a las cuales llegan los que recurren a un modo analítico.

DISCIPLINARIDAD — MULTIDISCIPLINARIDAD

Unido a la división del trabajo, el modo analítico favoreció la proliferación y el desarrollo de un número creciente de disciplinas. Los progresos en el campo del conocimiento se hacen esencialmente por medio de una especialización muy avanzada que desemboca sobre una multitud de verdades parciales y temporarias que es muy difícil de integrar — Esta fragmentación de la realidad necesaria exige que un esfuerzo paralelo de juxtaposición y de puesta en relación de diferentes saberes sea puesto en práctica. Solamente, la filosofía, la antropología, la historia y la ecología inscriben la multicomplementariedad en el centro de su problemática. De costumbre, toda manera de hacer multidisciplinaria es sospechosa y considerada, a priori, como algo poco serio — Al contrario, este libro quiere ser una ilustración de las inmensas posibilidades ofrecidas por la multidisciplinaria y un paso hacia el desarrollo de una epistemología y de una pedagogía apropiadas.

SINCRONIA Y DIACRONIA

Cada disciplina puede ser considerada del punto de vista sincrónico o diacrónico. En el primer caso, se ponen de relieve los elementos constitutivos y la disposición de las partes en un momento dado. En el segundo caso, nos interrogamos acerca de su génesis y de su desarrollo. La sincronía subraya los invariantes, la estabilidad mientras que la diacronía insiste sobre los factores de tensión y sobre el cambio. Este doble enfoque permite de considerar ciertos hechos sobre un ángulo nuevo y de descubrir explicaciones más completas que nunca habrían surgido si se hubieran limitado a una sola manera de ver. Este libro recurre alternativamente a este doble punto de vista y pone de relieve sus relaciones dialéc-

ticas. El estudio de la Comisión hidroeléctrica en 1972 no permite prever su evolución posterior. El recurso a un solo análisis sincrónico presenta peligros en la medida en que se encuentran fenómenos aparentes y él desemboca sobre un exceso de confianza. Debe de ser necesariamente completado por un análisis diacrónico, el único capaz de revelar los cambios pendientes. El fenómeno del péndulo es una bonita ilustración de la fecundidad del análisis diacrónico.

VARIEDAD DE LAS TEORIAS

Al interior de cada disciplina coexisten en general un gran número de teorías que, cada una a su manera, tienen su mérito. En economía, las teorías formales marxistas y substantivistas se comparten la adhesión de la mayor parte de los economistas. Las tres tienen sus fuerzas y sus debilidades según el tipo de fenómeno que intentan explicar. La sociología comprensiva de Weber y la sociología positivista de Durkheim han dado, las dos, pruebas de fecundidad. Han sido utilizadas varias veces en esta obra, en el estudio de las nacionalizaciones de 1944 y de 1963 así como en la presentación de los aspectos escondidos de las estructuras.

VARIEDAD DE LOS CUADROS DE REFERENCIA

Las ciencias humanas adoptan, la mayoría de las veces cuatro grandes cuadros de referencia para integrar los hechos recogidos en las representaciones más generales, más abstractas y más lógicas: el funcionalismo, el estructuralismo, el análisis sistémico y el análisis dialéctico. Sin embargo, esta lista no es limitativa.

Hace unos cincuenta años, las numerosas variantes del funcionalismo eran, y de lejos, los análisis más utilizados para dar cuenta de las realidades biológicas, psicológicas e sociales estudiadas. El análisis funcionalista se apoya en el axioma siguiente: todo fenómeno aislado puede ser solamente entendido al interrogarse sobre la contribución que trae al funcionamiento de un conjunto. El capítulo "sistema de representaciones y identidad cultural" es un ejemplo de la utilidad del análisis funcionalista.

Al mismo tiempo, el estructuralismo aparecía en lingüística. Más tarde, debía de ser repetido por otras disciplinas y conocer hasta recientemente una gran fama. El estructuralismo, aunque se revista de diferentes formas, tiende esencialmente a descubrir el conjunto de elementos así como las relaciones de solidaridad y de oposición que existen entre estos elementos de manera a hacer que los hechos pueden ser observados más fácilmente. Los juegos de poder del tiempo de la Comisión se entienden mejor de un punto de vista estructural.

Recientemente, el análisis de los sistemas vino a ocupar un lugar privilegiado en la articulación del estructuralismo con el cual comparte cierto número de aspectos. Sin embargo, se diferencia de esto por la importancia que da a la dimensión temporal. La sección dedicada a la planificación recurre por lo esencial a este tipo de análisis.

El último cuadro de referencias que nunca careció de adeptos es el análisis dialéctico. El estudio de las relaciones de reciprocidad entre los fenómenos, entre las personas y los grupos constituye su campo de interés privilegiado. Las variantes de este tipo de análisis se distinguen por el lugar que conceden a las posibilidades de síntesis y de totalización y a las relaciones antagonistas. Este cuadro de análisis es especialmente apropiado para describir las situaciones de conflicto.

Estos cuatro instrumentos de pensamiento conocieron diversas fortunas en diferentes periodos de la historia y dieron

lugar a unos debates animados entre partidarios y adversarios de cada uno. En el análisis de Hydro-Québec han sido utilizados por turno.

VARIEDAD DE MODOS DE EXPRESION

Los resultados presentados por las diferentes disciplinas pueden ser expresados en forma cuantitativa o cualitativa por medio de modelos o esquemas o, de una manera discursiva. En la medida en que la mayoría de las ciencias humanas tomaron como modelo la física del siglo 19, se concurre a una verdadera religión del nombre con sus grandes sacerdotes y sus rituales sofisticados. En todas disciplinas, los "cuantitativos" procuran muy a menudo desacreditar el valor de todo análisis cualitativo y a presentar su manera de ver como la única capaz de llegar a la verdad... con gran asombro de los mismos matemáticos. Una de las metas de este libro es de mostrar la legitimidad del discurso y de los métodos cualitativos.

VARIEDAD DE TIPOS DE EXPLICACION

Como lo ha hecho notar Bohr desde 1932, es difícil para cada ciencia de escapar, sea de explicaciones mecanicistas que ponen de relieve un determinismo absoluto e probabilista, sea de explicaciones finalistas que encuentran su justificación con relación a unas metas buscadas. Las interpretaciones presentadas en este libro recurren alternativamente a estos dos tipos de explicaciones. Así, la nacionalización de 1963 está ya inscrita en la de 1944 y es bien analizada de un punto de vista mecanicista. El éxito del IREQ, al contrario, se explica mucho más por la finalidad del proyecto que por sus antecedentes.

LA COMPARACION

El análisis comparativo hace resaltar unos fenómenos y explicaciones que serían inapercibidos sin la regresión inherente a esta manera de hacer. Todavía muy profunda y actual, el análisis, de las sociedades democráticas realizado por Tocqueville es debido en parte a sus orígenes aristocráticos que le han permitido ver fenómenos y anticipar consecuencias más difíciles a comprender por un observador criado en un régimen democrático. La antropología demostró varias veces como la manera de ver comparativa se revela fecunda, a condición de tomar ciertas precauciones metodológicas y de evitar el etnocentrismo y el modernocentrismo. Así, las comparaciones con Ontario Hydro y con la Shawinigan Water and Power ayudan a entender mejor las especificidades de Hydro-Québec.

ESENCIA Y ACCION

Desde Platon, la sociedad occidental ha tenido la tendencia a interesarse a la esencia y a ignorar la comprensión de la acción; a privilegiar el conocimiento puro sobre los conocimientos prácticos. Sin embargo, una persona puede ser definida tanto por lo que hace que por lo que es. No es suficiente saber para hacer bien. Así, un buen conocimiento de las disciplinas de gestión no garantiza de ningún modo que se puedan poner en práctica. En el caso de la gestión no se trata de determinar lo que es sino que de comprender mejor los actos de gestión. Para Maurice Dufour:

"... La finalidad de las ciencias prácticas es la acción. Ahora bien la acción humana se sitúa en el orden de lo particular, no de lo necesario. Universal y necesaria tal es la ley de la ciencia teórica pura, pero lo particular y lo contingente no significa tampoco arbitrario" (Dufour, 1984).

Esta taxonomía de los complementariedades no es ni limitativa, ni exhaustiva. Incluye sin embargo la mayoría de

los medios tomados para constituir los diferentes saberes. Este esbozo de la multicomplementaridad, aunque sea sucinto, ayuda a delimitar los problemas planteados por esas concepciones al nivel del conocimiento y de la acción.

Permite también sacar los siguientes corolarios:

- 1) Un hecho considerado aisladamente no tiene significación. Saca esta del sistema de explicaciones en el cual está situado.
- 2) Los diversos accesos al conocimiento son en general — y se puede deplorarlo — mutuamente exclusivos. Se definen, los más de las veces, los unos respecto a los otros y entretienen entre ellos relaciones que, según el caso, son complementarias o antagonistas.
- 3) Todo fenómeno puede ser explicado de diversas maneras que no pueden reducirse la una a la otra. No hay verdad absoluta, solamente hay verdades parciales complementarias, no es siempre posible progresar por síntesis sucesivas.
- 4) Un fenómeno es mejor entendido si entra en varios sistemas de explicación. Como Devereux (1972) lo dice: “cada explicación demasiado minuciosa en el cuadro de un solo sistema explicativo destruye el fenómeno estudiado de demasiado cerca”.
- 5) La ley de los rendimientos decrecientes se aplica a cada sistema de explicación. Más allá de un cierto lugar, es necesario gastar más y más energía y esfuerzos para obtener, en términos de explicación, ganancias, más y más reducidas. Al revés, el recurso a un nuevo sistema de explicación tiene tendencia a dar, en un primer momento, resultados más palpables, a menudo espectaculares.
- 6) Si es verdad que el conocimiento progresa gracias a la especialización que supone una cierta exclusividad de manera de hacer, esto no implica que deba ignorar de multiplicar los enfoques, tanto más que por la esencia misma, el campo de la acción es multidimensional.
- 7) A pesar de la riqueza de estas varias maneras de ver, se debe reconocer que los tecnócratas de nuestras sociedades utilizan solamente una parte ínfima del saber disponible. Son más propensos a limitarse a ciertas dimensiones de los fenómenos, a despreciar o más bien a ignorar deliberadamente muchos otros. Así, los ejecutivos de Hydro-Québec como los de los demás empresas, privilegian:
 - el hombre como objeto en comparación con el hombre como sujeto;
 - el análisis a la intuición;
 - disciplinas como la economía, la sociología y a sicología en comparación con la biología, la lingüística, el psico-análisis, la antropología. Pero la elección de disciplinas y de conceptos contenidos al interior de cada una ha sido hecha a partir de criterios ideológicos;
 - el punto de vista sincrónico en comparación con el punto de vista diacrónico;
 - los análisis funcionalistas y sistémicas en comparación con los análisis estructuralistas y dialécticos;

- las presentaciones cuantitativas en comparación con las que son más cualitativas;
- los problemas de definición en comparación con la comprensión de la acción.

Estas opciones no son sin afectar los problemas que conocen nuestras sociedades. Así, la negación de conceder a la realidad interior de las personas y a la vida simbólica la importancia capital que les toca en la vida de los hombres amenaza de conducir a formas de organizaciones más y más opresivas. El hecho de tratar la realidad interior según modalidades que convienen a la realidad exterior no hace más que aumentar el sufrimiento de los hombres. El reductionismo simplificador que reina en los medios de gestión, que sean académicos, patronales o sindicales, no favorece el establecimiento de relaciones de diálogo y tiene tendencia a aumentar las dificultades. Es una de las características de nuestra época, por fin, de intentar encontrar soluciones sencillas a los problemas complejos de nuestras sociedades. Problemas complejos exigen soluciones complejas. La multicomplementaridad no es nada más que el reconocimiento de esta complejidad en el conocimiento y en la acción. La estrechez de miras que tiene a menudo derecho de ciudadanía en los medios de gestión no puede más que desembocar en un anti-intelectualismo primario.

No obstante, la multicomplementaridad no es una panacea. Es también una visión simplificadora. En efecto Sapir (1967) recuerda que:

“No hay nada que decir una vez que se ha entendido claramente que el especialista de las ciencias humanas no se interesa al hombre sino que a la ciencia, y que cada ciencia tiene la avidéz destructiva del rito obsesivo. No nos hagamos ilusiones: el sabio no nos puede decir algo sobre el hombre que no sea expresado según las definiciones y los modos verbales de su logos, hermoso campo mágico que a veces se acuerda de que el hombre es un organismo hecho de experiencias pero que nunca se hunde en la totalidad de esta experiencia...”

y añade Esterson (1972):

“Ningún conocimiento no es una verdad absoluta porque esto es muestra de un ser y de un conocimiento absolutos. Tal ser y tal conocimiento, si pueden existir en cierto sentido, habrían trascendido la dialéctica en sí misma con su distinción entre experiencia y acción entre sí y los otros. Esto no parece humanamente soportable o conocible”.

Por fin, Georges Gusdorf (1967), uno de los más celebres representantes dice de la antropología:

“No se trata de constituir un especie de nuevo sistema filosófico, una doctrina... que se desearía imponer a los unos y a los otros. La multicomplementaridad, hoy día no puede ser una teoría sino que solamente una orientación del pensamiento, un estado de espíritu. Interviene antes de la adquisición de conocimientos precisos, más bien, ella es condición del conocimiento más que objeto de conocimiento”.

Estas observaciones, a la luz de datos recogidos a Hydro-Québec, invitan al estudio de problemas de la acción.