

# De la Representación Colectiva a la Acción Cooperativa: El Contrato como Facilitador de la Acción Cooperativa

---

Ma. de Lourdes Brindis Almazán\*



## RESUMEN

El contrato puede ser una herramienta para lograr la cooperación, tanto por su composición material, como por la carga simbólica que está representada en él, y los actos de negociación que se llevaron a cabo para consolidarse en un acuerdo donde todas las partes integran sus intereses.

Con este objetivo es que se presenta un panorama de algunas tesis que contribuyen a reflexionar sobre la posibilidad del contrato como herramienta de integración; y de las cuales se deriva nuestra hipótesis.

En un segundo momento se hace una presentación del papel que ha jugado el contrato en la formación de una dinámica cooperativa en el caso particular de una red de organizaciones de la sociedad civil (OSC's), haciendo un análisis de los hallazgos obtenidos en el campo empírico, que nos permitirán obtener elementos considerables para la posible instrumentación de dinámicas de cooperación.

Finalmente se hace una revisión de los datos obtenidos en el estudio de caso, a la luz del modelo socioeconómico incorporando una herramienta: El Contrato de Actividad Periódicamente Negociable (CAPN) evaluando las aportaciones que proporciona a un contrato tradicional.

---

\*Estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales de la UAM-Iztapalapa

### ABSTRACT

The contract can be a tool to obtain the cooperation, than for its material composition as for the symbolic charge contained and the negotiation actions for consolidate a agreement which the parts integrate their interests.

With this objective, we present a panorama of some thesis than contribute to reflect on the possibility its contract how integration tool.

Also too we do a presentation of the paper than play the contract in the formation of the cooperative dynamic in the particular case of a society civil organizations network, we are doing an analysis of the discoveries got in the empirical field, this action permit us get elements important for the possible instrumentation of cooperative dynamics.

To finish, we do a revision of the datum got in the case study, by means of the socioeconomic model, incorporating a tool: the Periodicity Negotiable Activity Contract (CAPN) evaluating the contribution than its provides to the traditional contract.

## INTRODUCCIÓN

Este documento nace al igual que la preocupación sociológica Durkhemiana de responder a la pregunta: ¿cuál es la dinámica de las relaciones sociales que puede conducirnos a la solidaridad y en particular a la cooperación?

Esta pregunta busca respuesta en los análisis de muchos autores, principalmente sociólogos, quienes de manera particular se han mostrado interesados en responder a esta pregunta y a partir de ella han tenido hallazgos interesantes.

Lo anterior, no obstante ser un gran aporte al conocimiento científico, muchas veces nos deja con la sensación de que no se ha avanzado lo suficiente; probablemente porque es difícil llevar al mundo práctico esos hallazgos, no como reflexiones que, no obstante haber salido del campo empírico, no se nos presentan como herramientas que nos permitan transformar nuestro entorno.

Bajo esta lógica de pensamiento pragmático es que se presenta este documento, es decir, con la intención de explorar en una herramienta que nos permita transformar nuestro entorno hacia la búsqueda de esa dinámica social cooperativa.

Esta inquietud pragmática no es, sin embargo, una inquietud personal; cada día las ciencias sociales transitan hacia niveles más empíricos tanto de análisis y reflexión, como de búsqueda de herramientas transformadoras; un ejemplo de ello son las técnicas de dinámica de grupos, las técnicas de management, etc..

Esta tendencia sin duda ha sido criticada por su lógica de racionalidad instrumental; sin embargo, consideramos que con esta parte aplicativa, las ciencias sociales tendrán

la capacidad de generar mayor conocimiento mediante la experimentación, transformación y análisis de las sociedades en movimiento (Sansalieu, 2001)

Esto significa una evolución de las ciencias sociales hacia el diseño de instrumentos que conduzcan a esa transformación social, adicionalmente a los aportes teóricos.

Es en esta dirección que el presente documento pretende hacer una aportación, aunque por el momento solamente en el nivel de reflexión, derivada de una indagación rápida en el campo empírico y que se presenta a nivel de propuesta para su experimentación posterior en otros grupos, mediante la aplicación directa de instrumentos.

Ahora bien, la herramienta que consideramos puede facilitar la integración de procesos cooperativos a nivel de los grupos, es el contrato. Esta propuesta tiene su base en la siguiente reflexión:

El contrato puede ser una herramienta para lograr la cooperación, tanto por su composición material, como por la carga simbólica que está representada en él, y los actos de negociación que se llevaron a cabo, para consolidarse en un acuerdo donde todas las partes integran sus intereses.

Bajo esta lógica es que surge la hipótesis de que la finalidad del contrato es convertirse en un instrumento racional que permita integrar significados, y que de manera gráfica permita a los participantes construir un significado común mediante discusiones progresivas que lleven al consenso (Savall, 2001) y, por tanto, a una interacción cooperativa (Mead, 1993).

Con este objetivo es que partiremos en la primera parte de presentar un panorama de algunas tesis que contribuyen a reflexionar sobre la posibilidad del contrato como herramienta de integración, y de las cuales se deriva

nuestra hipótesis.

En un segundo momento, haremos una presentación del papel que ha jugado el contrato en la formación de una dinámica cooperativa; en el caso particular, de una red de organizaciones no gubernamentales, haciendo un análisis de los hallazgos obtenidos en el campo empírico, que nos permitirán obtener elementos considerables para la posible instrumentación de dinámicas de cooperación.

Finalmente, haremos una revisión de los datos obtenidos en el estudio de caso, a la luz del modelo socioeconómico, incorporando una herramienta: El Contrato de Actividad Periódicamente Negociable (CAPN), evaluando las aportaciones que proporciona a un contrato tradicional.

## REFERENTE TEÓRICO

La acción solidaria y cooperativa ha sido estudiada principalmente por sociólogos; sin embargo, también es una de las principales preguntas de la psicología social, es por ello que en estas dos disciplinas estará centrada nuestra primera discusión.

Para Durkheim, la dinámica cooperativa o de solidaridad está centrada principalmente en la capacidad que tienen los individuos para interactuar unos con otros y en crear lo que él denomina "representaciones colectivas". Para este autor, las representaciones colectivas son las ideas que se han generado en un grupo y que por tanto están cargadas de un carácter social, porque les recuerdan a los individuos cuál es el grupo al que pertenecen y dónde está enfocada su lealtad. En palabras de Collins (1995: 202) "...la mejor forma de concebirlas es como partículas cargadas que circulan entre la gente y se alojan por un tiempo en las

mentes de los individuos, pero esas partículas se originan en los rituales del grupo".

Cabe señalar que para Durkheim, es también importante lo que él denomina la densidad de la interacción; es decir, la frecuencia en que se dan esos encuentros entre los participantes. Porque sólo a través de la interacción frecuente, es que los individuos pueden crear esas representaciones colectivas; es decir, significados comunes (Goffman, 1970).

Ahora bien, y complementando esta parte, agregaremos que estas interacciones no se dan como simples encuentros entre personas, sino además se dan entre individuos con cargas subjetivas individuales y que, por tanto, no sólo es una interacción física, sino también una interacción de subjetividades.

Lo que agrega mayor complejidad al estudio de esta dinámica, que implica la interacción, se conjuga con la comprensión de los significados que el "uno" transmite y hasta donde el "otro" que lo recibe tiene la capacidad de recibir ese significado.

La evidencia de la comprensión puede ser de carácter racional (...) o de carácter endopático: afectiva, receptivo-artística. En el dominio de la acción es racionalmente evidente, ante todo, lo que de su "conexión de sentido" se comprende intelectualmente de un modo diáfano y exhaustivo. Y hay evidencia endopática de la acción cuando se revive plenamente la "conexión de sentimientos" que se vivió con ella. (Weber, 1922:6)

Es por ello que, como lo hemos comentado, toma relevancia la "densidad" de la interacción.

Además, como lo señala Goffman (1970), lo que las personas comprometen en una interacción, es una idea acerca

de sí mismo. Aquello que la persona defiende y protege, y en lo cual invierte sus sentimientos, es una idea acerca de sí mismo, y las ideas son vulnerables, no a los hechos y a las cosas, sino a las comunicaciones.

Ahora bien, Y dado que ambas partes involucradas en la comunicación poseen, en principio, la misma capacidad, un patrón vinculante de expectativas recíprocas de comportamiento, se convierte en la premisa de la acción colectiva. (Joas, 2002: 114). Es decir, que la expectativa de dar y recibir en la misma magnitud, es lo que permite la interacción (Mauß, 1971).

Pero en una relación que parte de esta premisa de expectativas recíprocas, es indispensable contar con un código de honor (Weber). Es decir que más allá de las expectativas, está la posibilidad de interactuar bajo condiciones de respeto y valoración del "otro" y que en su formación no se da solamente frente al otro físico, sino a lo que Mead (1979) denomina el "otro generalizado".

"El actor individual debe orientarse hacia un objetivo válido para todos los actores y que Mead, aludiendo a sus bases psíquicas, denomina "el otro generalizado" (the generalized other). Las expectativas conductuales de ese otro generalizado son, por ejemplo, las reglas del juego, o, en términos más generales, las normas y los valores de un grupo. La orientación según un determinado "otro generalizado" reproduce, sin embargo, en otro nivel, la misma orientación según otro concreto y particular. El problema de la orientación, según "otros generalizados" cada vez más amplios, se convierte entonces en la idea rectora de la teoría ética de Mead. (Joas, 2002:116).

Así pues, la acción cooperativa tiene también una implicación moral; y si consideramos que el valor moral de

una sociedad dada se demuestra en la medida en que cuenta con procedimientos racionales de concertación entre sus integrantes (Joas, 2002), tenemos que para llegar al establecimiento de una relación cooperativa es indispensable contar con uno de esos procedimientos racionales de concertación, que bien puede ser el contrato.

Pero el contrato, no solamente como una relación de intercambio comercial, sino como un instrumento gráfico que permite observar en lo material el reflejo de esa negociación de significados, y que puede irse transformando cada vez que el grupo considere que su interacción, requiere de nuevos acuerdos.

Así pues, el valor del contrato radica precisamente en esa capacidad que puede tener de integrar de manera racional, los significados que se construyen en la interacción en un proceso constante de negociación que permite llegar al consenso.

Ante esta lógica que se ha ido construyendo a lo largo de este documento, aparece como un procedimiento excesivamente racional, difícil de implementar en una dinámica de relaciones sociales en las que también existen las relaciones de poder; sin embargo, la misma interacción de construcción de significados comunes va colocando en diferentes posiciones a cada uno de los actores, y es capaz, como lo señalan Crozier & Friedberg (1977), de ir abriendo espacios en los que cada día pueden irse transformando esas relaciones de poder, que no se presentan solamente como relaciones directas de dominio de unos sobre otros, sino un juego en el que los actores intercambian esos papeles en la dinámica de la interacción.

Así pues, el contrato se presenta como un dispositivo artificial, pero la organización humana para la cooperación

no es un acto natural, sino una serie de convenciones artificiales que requieren de instrumentos que le faciliten llevarla a cabo.

En síntesis, la acción cooperativa se deriva de una serie de premisas:

- Una alta densidad de interacción
- La formación de representaciones colectivas
- La interacción vinculada por expectativas recíprocas
- La interacción regida por una conducta moral.

Así pues, hemos querido indagar en el campo empírico cómo se forma esa acción cooperativa en un grupo de organizaciones que han decidido integrarse en una red.

## GÉNESIS DE LA RED DE ONG'S

A manera de introducción, presentaremos a la red de ONG's (organizaciones no gubernamentales) como un grupo que comprende en la actualidad a 17<sup>1</sup> organizaciones y que presentan como vínculo principal en su relación, la formación e implementación de un modelo de intervención en el campo social.

Cabe señalar que este objetivo no fue el origen de su conformación; no al menos en todas las organizaciones de manera individual, pero que en su interacción se ha creado como un medio para establecer un lenguaje común y que se ha establecido como un acuerdo explícito y que queda

plasmado en un contrato que adopta la forma de "Acta de formalización".

Dicho documento, aun cuando es un documento formal entre los miembros de la red, no está sancionado legalmente; se declara como una acta de buena fe. Éste presenta lo que hemos denominado propósitos de la red<sup>2</sup>:

1. Espacio de encuentro, articulación y conjunción de esfuerzos profesionales
2. Vincularse con otras organizaciones y organismos para incidir en políticas públicas.
3. Posibilitar la operación concreta y la consecución de recursos
4. Ampliación e investigación en el modelo de intervención
5. Consolidarse como un interlocutor político legítimo con elementos teórico metodológicos en su labor profesional.

Sin embargo, para llegar hasta este momento, se ha llevado a cabo un trabajo de negociación y tránsito de experiencias comunes que se presenta a continuación<sup>3</sup>.

## INFORMACIÓN DOCUMENTAL

En 1995 se inició la investigación sobre el modelo de prevención primaria y tratamiento de las farmacodependencias.

La herramienta de integración fue el protocolo de formación de los operadores para el manejo del modelo.

<sup>1</sup> Para el presente estudio, solamente se entrevistó a 5 directivos de organizaciones pertenecientes a esa red.

<sup>2</sup> Cabe señalar que le hemos denominado propósitos de la red porque tienen esta característica, aunque en el documento solamente se presenta como "La Red".

<sup>3</sup> El siguiente relato se ha obtenido de una publicación que hizo un miembro de la red en el año 2000 a través del instituto mexicano de la juventud y la SEP.

Se puso como premisa y condición para la realización de los protocolos la necesidad de empezar por la formación, pero esto debía considerar varios hechos:

- Todas las organizaciones ya estaban trabajando
- Las historias de las organizaciones eran diferentes, aunque con ciertos elementos en común, y todas eran celosas de su identidad.

A partir de 1997, los agentes comienzan a estructurar hipótesis de un centro de formación, utilizando los recursos de la experiencia del proyecto 1995-1998: el resultado del método de trabajo, los contenidos de la formación, el diseño de los perfiles de los agentes, los profesionales formados por el modelo, el resultado de la experiencia pedagógico-científica y de organización administrativa.

Al finalizar el proyecto 97-98 existían los siguientes recursos:

- En el proceso de formación se habían formado alrededor de 70 personas, miembros de 7 organizaciones
- Se enraizó el modelo en cada una de las instituciones que participaron en la formación; se formó una red de instituciones; se construyó y utilizó un sistema de evaluación permanente y común.
- Relaciones con otras organizaciones interesadas en crear una red institucional beneficiaria de las acciones formativas del centro

#### • Un equipo de asesores

En 1999 se crea una red de 20 organizaciones no lucrativas que trabajan en el área de las farmacodependencias y se establece un convenio con cada una de ellas.

En el año 2001, el centro de formación en el ámbito de las farmacodependencias se convierte en un espacio de vínculo, relación, posibilidad, aprendizaje.

Uno de los principales vínculos son las herramientas que posibilitan la investigación en la acción y que son producto de ésta. Otros son la estructura de coordinación interinstitucional, el equipo de formadores y un modelo común de formación.

El modelo de formación tiene un dispositivo de formación con el propósito de favorecer el nacimiento de un lenguaje común y de algunos procesos de trabajo compartidos.

Hasta aquí se presenta la versión de la trayectoria de la red desde la visión de uno de los fundadores; sin embargo, quisimos indagar un poco más en las visiones de los demás participantes y encontramos los siguientes resultados.

### INFORMACIÓN DE CAMPO:

Se realizaron cinco entrevistas con miembros de la red, para evaluar si el propósito original de incorporarse a ella había sido el mismo que tenían ahora y además contrastar, hasta dónde esos propósitos estaban integrados en el "Acta de formalización" y encontramos los siguiente:

1. Generar un espacio de experimentación y actualización del modelo
2. Obtener clientes o beneficiarios de sus servicios
3. Posibilidad de financiamiento<sup>4</sup>
4. Promover el contacto con otros para generar alianzas que potencien su presencia en el campo social

154

En general, los representantes de organizaciones entrevistados coinciden en que los propósitos originales siguen vigentes, pero que se han ampliado a partir del trabajo conjunto y con la metodología propuesta, que les ha dado mayores posibilidades de interpretación de su propio trabajo. Aquí es importante señalar que esos nuevos propósitos o esa ampliación, se han discutido en algunas reuniones, pero no han sido integrados al acta constitutiva o a un nuevo contrato.

Respecto a los resultados o avances de los propósitos, señalaron que hasta ahora han trabajado más fuerte con el primer propósito que se refiere al uso y enriquecimiento del modelo de trabajo, y que no han logrado avanzar en los otros.

## LA MIRADA DEL INVESTIGADOR

Como podemos ver, los propósitos que refleja el "Acta constitutiva" integran los propósitos expresados por las diferentes organizaciones individuales; cabe señalar sin embargo, que en el documento no se refleja el énfasis que cada una de ellas tiene en alguno de los propósitos. A pesar de ello, han logrado agruparse alrededor de los mismos,

aun cuando por ahora en el trabajo operativo estén más enfocados en uno solo de ellos: La formación y trabajo en el modelo de intervención.

Los entrevistados refieren como un elemento importante para su constitución la consecución del propósito de formación metodológica, como una posibilidad de integrar el trabajo de cada una de las organizaciones en un proyecto más amplio que las agrupe.

Este propósito, que no surgió inicialmente en todas las organizaciones entrevistadas (casi en ninguna, fue el origen de su integración a la red) es lo que podemos definir como la construcción del propósito y que de acuerdo a nuestro marco teórico se convertiría en la "**representación colectiva**" que se construyó a partir de la interacción constante.

Una observación que cabe destacar es que hay un propósito también muy fuerte que todas las organizaciones presentan: la posibilidad de obtener mayores y/o mejores financiamientos.

Este objetivo aun cuando se presenta en el acta constitutiva, no se ha presentado como algo tangible en la parte operativa del trabajo conjunto. Si bien algunos de los miembros comentan que han obtenido préstamos, becas y uno que otro apoyo financiero, no reconocen que se haya cumplido aún con este objetivo, e incluso muestran un poco de desilusión al respecto.

Una interpretación a este respecto y con base en nuestra argumentación teórica, es que este propósito se presenta precisamente como esa parte de **expectativas recíprocas** y que aun cuando no se ha consolidado, presenta

<sup>4</sup> Este propósito lo señalaron todos los entrevistados

una fuerza cohesiva mediante la espera de que ese propósito se cumpla, porque se han dado señales de que puede ocurrir.

Ahora bien y pensando en que las entrevistas se llevaron de manera individual, no fue posible indagar hasta dónde este propósito ha sido explicitado suficientemente en el grupo para llegar a formarse como elemento disparador de un proceso convergente (Savall, 2001) y tener la suficiente fuerza para convertirse en un motor de la acción hacia la búsqueda de su obtención.

Es también importante señalar que si bien esa expectativa (conseguir financiamientos) ha sido hasta ahora un propósito cohesivo, puede llegar a convertirse en un motivo de desmembramiento del grupo, ya que al pasar el tiempo y no haberse obtenido o transformado a través de nuevas negociaciones, puede generar una percepción de incapacidad del grupo para lograr sus objetivos y orillar a la gente a buscar nuevos aliados para la consecución del mismo, que en el caso de las organizaciones no gubernamentales, resulta un elemento de sobrevivencia institucional<sup>5</sup>.

Del panorama del estudio de caso anterior, podemos hacer algunas observaciones que amenazan la sobrevivencia de la red.

Primero: El grupo presenta en su acta constitutiva al menos cinco propósitos de colaboración, de los cuales solamente han trabajado en uno.

Segundo: El grupo inició con 20 organizaciones y actualmente sólo cuenta con 17 de ellas y al parecer hay un ambiente de insatisfacción en la red que amenaza con separar

a otras<sup>6</sup>.

Tercero: No han encontrado vías de negociación u operativas que les permitan actualizar los objetivos ni alcanzarlos.

De acuerdo al modelo socioeconómico (Savall, 1980) estas observaciones podrían interpretarse como disfuncionamientos de la organización que podrían integrarse a la categoría de disfuncionamientos de comunicación/concertación y de puesta en marcha de la estrategia, que no le permiten a la organización ser eficaz.

Ahora bien, como apoyo a la solución de esta problemática de eficacia organizacional, el modelo socioeconómico nos ofrece tres elementos fundamentales: su SIOFHIS, sus prácticas de *sincronización* y de *toilettage* (aseo).

- El "SIOFHIS" (*Sistema de informaciones operacionales y funcionales humanamente integradas y estimulantes*) de una empresa, designa la capacidad de la organización para estimular los comportamientos eficaces de sus miembros, a fin de atender los objetivos colectivos de ésta" (Savall, 1995:30)
- Principio: *Sincronización* (Savall, 1995) de las acciones al seno de las organizaciones como factor primordial de eficacia. Señala como prioridad crear herramientas capaces de realizar la integración de múltiples dimensiones en la organización. Comprende dos conceptos encaminados a obtener dicha sincronización: el concepto teórico de SIOFHIS y una herramienta operacional denominada CAPN, contrato de actividades

<sup>5</sup> Esto incluso empieza a observarse, ya que de 20 organizaciones que iniciaron el proceso sólo quedan 17, aunque no indagamos el motivo de la separación de la red de estas organizaciones.

<sup>6</sup> Este ambiente no se observó en las entrevistas directas, pero sí se ha comentado por algunos miembros de las organizaciones en algunas reuniones formativas en las que he participado.

periódicamente negociables.

- El toilettage. Designa el examen y la revisión periódica de objetivos, acciones prioritarias, procedimientos, puesto que toda organización está afectada por fenómenos de "contaminación": pérdidas de reflejos humanos, perturbaciones del medio ambiente, cambio de estrategia de la organización.

### **El CAPN: Contrato de Actividades Periódicamente Negociables**

Como una tecnología que permita a las organizaciones acrecentar durablemente sus desempeños y reducir los disfuncionamientos compresibles, Savall crea en 1977 el concepto de contrato de actividad periódicamente negociable (CAPN).

"Se trata de un método simple y operacional que permite a la empresa generar simultáneamente (principio de sincronización) diferentes problemas y atender de manera coordinada diferentes objetivos". (Savall, 1995:31)

"El CAPN comprende una selección de algunos objetivos prioritarios de actividad del período (menos de 10) por un período limitado (6 meses) a partir de un diagnóstico de disfuncionamientos (recursos de costos ocultos) y un plan estratégico plurianual de la organización"

El CAPN es incitativo para el personal, puesto que estimula claramente y anticipadamente (en el inicio del periodo) los objetivos, los medios adecuados, las reglas de evaluación de los resultados al fin del período, así como las compensaciones en función de los resultados.

El fin del período, coincide con la preparación del CAPN del período siguiente. En cada período, la regla de juego del CAPN (Objetivos, medios, evaluación, compensaciones) es relativamente diferente dado que éste

se adapta en función de la evolución del medio ambiente (análisis estratégico), de los resultados globales de la organización, de los resultados del aprendizaje de los actores, etc.

El CAPN es para la organización a la vez una herramienta de puesta en marcha de la estrategia, de conducta operacional y de gestión de personal.

La implantación de esta herramienta se hace en una acción de formación/concertación que puede convertirse en un dispositivo de diálogo periódico, de discusión y de resoluciones. La exigencia compartida es un recurso fructífero de desarrollo o de regeneración de la confianza. (Savall, 1995:35-36)

## **CONCLUSIONES**

De la indagación realizada, pueden derivarse varias conclusiones que son coherentes con el marco teórico presentado y que al menos en el caso estudiado, se observó muy claramente:

Primero. La interacción permite la construcción de representaciones colectivas, tal es el caso de la elaboración de un propósito colectivo en el caso estudiado.

Segundo. Las presencia de expectativas recíprocas forma un vínculo fuerte entre los participantes de una agrupación con propósitos cooperativos.

Tercero. Un contrato presenta de manera gráfica los significados colectivos contruidos a partir de la interacción. En el caso observado, a través de los propósitos que no existían en un inicio en las organizaciones participantes, pero que ahora son propósitos directivos de la acción conjunta: La formación en el modelo de intervención.

Cuarto: Además de crear representaciones colectivas, un grupo debe ser capaz de alcanzar los objetivos propuestos para convertirse en equipo de colaboración.

Del caso estudiado, creemos que esto último es lo más difícil de lograr, ya que la mayoría de los grupos no cuentan con herramientas que les permitan operacionalizar sus objetivos, que muchas veces se convierten en buenas intenciones y van generando desgaste en el grupo y lo llevan a la desintegración. Es por ello que el CAPN surge como una propuesta viable a los grupos u organizaciones para

transitar de la representación colectiva a la acción cooperativa.

Finalmente, una observación que surge de la indagación, que no encuentra referente teórico y que al parecer no se ha trabajado lo suficiente en las investigaciones revisadas, es el papel que juega un facilitador del proceso. Esta observación ya la habíamos hecho con anterioridad en otros documentos y nuevamente hoy aparece como un elemento importante para la formalización e implementación del contrato.

## BIBLIOGRAFÍA.

- **BERGER, Peter; Luckmann, Thomas (1991)** La constitución social de la realidad. Argentina: Amorrortu, 10ª reimpresión. 233 pp.
- **DURKHEIM, Emile (1968)** Las Formas Elementales de la Vida Religiosa. Buenos Aires: Shapire 457p.
- **DURKHEIM, Emile (1973)** De la División del Trabajo Social Buenos Aires: Shapire 346p.
- **COLLINS, Randall (1995)** Cuatro Tradiciones Sociológicas México: UAM 332p.
- **CROZIER, Michael & Friedberg, Erhard (1977)** El Actor y el Sistema: Las Restricciones de la Acción Colectiva. México: Alianza ed. 392 p.
- **GOFFMAN, Erving (1970) Ritual de la Interacción.** Argentina: Ed. Tiempo Contemporáneo.
- **JOAS, Hans (2002)** Creatividad, Acción y Valores: Hacia una Teoría Sociológica de la Contingencia. México: UAM, Goethe Institut, Porrua. 133p.
- **LAWRENCE, Thomas; Phillips, Nelson & Hardy Cynthia (1998).** Análisis de las asociaciones interorganizacionales: una teoría relacional de la colaboración y el discurso. En Clegg, Steward, Ibarra, Eduardo y Bueno Luis. Administración Global: tensiones entre universalismo teórico y realidades locales. p. 379-422. México: UAM-I
- **MAUSS, Marcel (1971)** Introducción a la Etnografía. Madrid: Istmo 388p.
- **MEAD, Gorge H. (1993)** Espíritu, Persona y Sociedad. México: Paidós 403 p.
- **MILANESE, Efrem; Merlo, Roberto; Machin, Juan (2000)** Redes que previenen. México: SEP-Instituto Mexicano de la Juventud. Colección Cuadernos para la acción No. 1
- **MilaneSE, Efrem; Merlo, Roberto; Machin, Juan (2000)** Redes que previenen. México: SEP-Instituto Mexicano de la Juventud. Colección Cuadernos para la acción No. 2
- **ROUSSEAU, Jean J. (1988)** El Contrato Social. Barcelona: Tecnos 140 p.
- **SANSALIEU, (2001)** Des sociétés en Mouvement: La ressource des institutions intermédiaires. Paris: Desclées de Brouwer. 226 p.
- **SANSALIEU, (2001)** L'identité Au Travail Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques. Seconde édition. 460 P.
- **SAVALL, Henry & Zardet, Véronique (2001).** La Dimensión Cognitiva de la Investigación-Intervención: La Producción de Conocimientos por Medio de la Interactividad Cognitiva. Mimeógrafo de traducción del artículo original publicado en la revista "Revue Internationale de Systemique" Vol. 10, No. 1-2, 1996, pp.157-189.

• **SAVALL, Henry & Zardet, Véronique (1995).**  
Maitriser les Coûts et les Performances Cachés: Le contrat de activité périodiquement négociable. París: Ed. económica. 405 pp.

• **SERNA, L. & Sánchez, I. (2000)** ONG con programas de Juventud. México: SEP Instituto Mexicano de la Juventud. 270 p.

• **THUDEROZ, Christian, Mangematin, Vincent (1999)**  
La confiance: Approches économiques et sociologiques. París: Gaetan Morin Editeur 322p.

• **WATZLAWICK, Paul. (1987)** Teoría de la Comunicación Humana Barcelona: Herder 6ª. Ed.

• **WATZLAWICK, Paul. (1992)** ¿Es real la realidad?: Confusión, Desinformación y Comunicación Barcelona: Herder 5

• **WEBER, Max (1922)** Economía y sociedad. México: Fondo de cultura económica, 5ª. Reimpresión 1981, 1237 pp.

Copyright of *Administracion y Organizaciones* is the property of Universidad Autonoma Metropolitana - Xochimilco and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.