

EL PENSAMIENTO SISTÉMICO  
EN LA ASESORÍA INTERCULTURAL

La aplicación de un enfoque teórico a la práctica



Irmgard Rehaag

# EL PENSAMIENTO SISTÉMICO EN LA ASESORÍA INTERCULTURAL

La aplicación de un enfoque teórico a la práctica



ABYA  
YALA

2007

## EL PENSAMIENTO SISTÉMICO EN LA ASESORÍA INTERCULTURAL

La aplicación de un enfoque teórico a la práctica

*Irmgard Rehaag*

1era. edición: Ediciones Abya-Yala  
Av. 12 de Octubre 14-30 y Wilson  
Casilla: 17-12-719  
Teléfonos: 2506-247 / 2506-251  
Fax: (593-2) 2506-255 / 2 506-267  
e-mail: [editorial@abyayala.org](mailto:editorial@abyayala.org)  
[www.abyayala.org](http://www.abyayala.org)  
Quito-Ecuador

Diseño y  
Diagramación: Ediciones Abya-Yala

ISBN: 978-9978-22-674-2

Impresión: Abya-Yala  
Quito-Ecuador

Impreso en Quito Ecuador, agosto 2007

# DEDICATORIA

A Esteban, Paula y Bruno

# ÍNDICE

Introducción .....	9
<b>1. Cultura e interculturalidad.....</b>	<b>13</b>
1.1 Un intento de definición .....	13
1.1.1 Cultura.....	13
1.1.2 El concepto de la interculturalidad.....	17
1.1.3 La competencia intercultural .....	22
1.2 Interculturalidad en diferentes contextos.....	24
1.2.1 Eurocentrismo.....	24
1.2.2 La interculturalidad en América Latina .....	25
1.2.3 El factor de la dominación en un encuentro intercultural.....	27
1.2.4 Consecuencias para la discusión científica en torno al concepto de la interculturalidad.....	28
<b>2. Bases teóricas .....</b>	<b>31</b>
2.1 Modelos que explican el comportamiento del ser humano.....	31
2.1.1 El modelo de las características.....	31
2.1.2 El modelo de la máquina.....	33
2.1.3 El modelo de acción .....	34
2.2 La teoría de sistemas.....	37
2.2.1 Las partes y el todo .....	38
2.2.2 El enlace.....	39
2.2.3 El orden .....	41

2.2.4 Estructuras circulares .....	43
2.2.5 La complejidad.....	45
2.2.6 El sistema y su entorno.....	47
2.2.7 La evolución .....	48
2.3 Características de la teoría de sistemas aplicada a sistemas sociales.....	50
2.4 La teoría de sistemas enfocada en las personas como base teórica para el análisis de un encuentro intercultural.....	59
<b>3. DEGRESIÓN. La construcción de lo ‘extraño’ .....</b>	<b>63</b>
<b>4. La aplicación de la teoría de sistemas para el análisis de experiencias interculturales en diferentes áreas.....</b>	<b>67</b>
4.1 Asesoría sistémica en contextos interculturales .....	67
4.1.1 Definición y metas del asesoramiento .....	67
4.1.2 El asesoramiento y las experiencias interculturales .....	68
4.1.3 Problemas en un encuentro intercultural .....	70
4.2 El cambio hacia un nuevo sistema social, consecuencia de un encuentro intercultural.....	72
4.3 Asesoría sistémica a equipos interculturales .....	75
4.3.1 El análisis de los sistemas sociales.....	77
4.3.2 Consecuencias prácticas para la asesoría en un contexto intercultural .....	79
4.3.3 Posibilidades de solución .....	82
<b>5. Conclusiones .....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>87</b>

# INTRODUCCIÓN

El mundo actual se caracteriza por una globalización antes no conocida que lleva en muchas situaciones a una multitud de problemas y conflictos. En los diversos contextos de la vida cotidiana se encuentran personas de diferente procedencia cultural y no siempre se percibe esta experiencia sin dificultad. El encuentro entre personas de diferentes culturas y naciones provoca frecuentemente malos entendidos, lo que entorpece una experiencia enriquecedora para los participantes de dicho encuentro.

Para evitar el conflicto entre las culturas es importante descubrir posibilidades de comportamiento con lo extraño y desconocido que significa el “otro”. En el marco de la educación fue establecida en los últimos años el área de la pedagogía intercultural, que define como su meta la disminución de las fronteras culturales y los malos entendidos en la comunicación, para lograr una convivencia que se basa en la tolerancia y el respeto mutuo.

También otro campo de acción dentro de la educación es el asesoramiento, que está fuertemente influenciado por el desarrollo de la sociedad. Con más frecuencia se dan situaciones de asesoría en las que se encuentran personas de diferentes culturas y donde se buscan caminos para llegar a entender las circunstancias y poder actuar en ellas. Para tener la capacidad de estudiar procesos interculturales, es importante basarse en un enfoque teórico que permite su aplicación a situaciones concretas.



El presente libro ofrece una propuesta para analizar los procesos que se dan en encuentros interculturales a nivel internacional, así como para intervenir en ellos. La estructura del libro se divide en tres partes:

- El primer capítulo se inicia con un intento de definición del concepto cultura, tomando en cuenta las particularidades de las diferentes expresiones culturales. En las siguientes reflexiones acerca del significado de la interculturalidad, ésta se describe como una consecuencia de la búsqueda de un entendimiento mutuo en la competencia intercultural. Dado que el contexto socio-histórico implica un factor importante en la idea de la interculturalidad, se presentan los diferentes conceptos que operan en Europa y Latinoamérica, para con esto enfocar la discusión científica en torno a la interculturalidad.
- En el segundo capítulo se describen modelos que explican el comportamiento del ser humano hasta llegar a presentar la teoría de sistemas. Aplicando esta teoría a los sistemas sociales se detallan las respectivas características, para después explicar la teoría de sistemas enfocada a las personas, dado que un enfoque sistémico de esta índole pone en el centro del encuentro intercultural al individuo como sujeto, actuando dentro de un contexto cultural y social.
- Una breve digresión acerca de la construcción de lo “extraño”, describe el carácter relacional de determinadas definiciones y lo relativo que resulta la percepción de lo “extraño”.
- El tercer capítulo se dedica a aplicar la teoría sistémica enfocada a las personas, para analizar y actuar en los procesos que se presenten en encuentros interculturales. Primero se define el asesoramiento y sus metas para relacionarlas con experiencias interculturales, que a veces son problemáticas. Para concretar las reflexiones se analiza el significado de un cambio hacia un nuevo sistema social, situación que se experimenta en la movilidad estudiantil. El segundo campo de aplicación de la teoría de siste-

mas, enfocada a personas, es la asesoría a organizaciones internacionales con equipos interculturales.

- Llevar a la práctica los conocimientos teóricos acerca de la interculturalidad y de un enfoque sistémico es el interés principal del presente libro.



# CAPÍTULO 1

## CULTURA E INTERCULTURALIDAD

### 1.1 UN INTENTO DE DEFINICIÓN

Con la creciente globalización cada vez más personas de diferentes países y culturas se encuentran en todas las áreas de la vida. Estos encuentros muchas veces están acompañados de conflictos y problemas, dado que el trato con una cultura extraña, con el “otro”, lleva a irritaciones y malos entendidos y frecuentemente faltan los elementos que ayudan para el acercamiento entre diferentes culturas. El conocimiento acerca del significado de la interculturalidad ofrece una comprensión básica para entender lo “propio” con relación a lo “extraño”.

Para acercarse al significado de la interculturalidad es importante aclarar los conceptos que componen la palabra. El entendimiento de lo que es la cultura y la multiculturalidad llevan a una explicación del concepto de la interculturalidad.

#### 1.1.1 Cultura

Frecuentemente se habla de la “cultura”, pero esto no significa que exista una claridad en la definición. Igual que otros conceptos, también el de cultura depende en forma importante del respectivo contexto socio-histórico.

Durante la larga historia de los intercambios de características culturales, que traspasaron pueblos y fronteras, se desarrollaron las culturas de la humanidad. Ninguna cultura se desarrolló en un vacío, sino que lo hizo a partir del encuentro y la comparación con otras.

En la conferencia mundial de la UNESCO sobre política cultural la cultura fue definida en la siguiente forma:

“La cultura es considerada en un sentido amplio como la totalidad de los aspectos espirituales, intelectuales, materiales y emocionales de una sociedad o un grupo social. Esto no solamente abarca el arte y la literatura, sino también las formas de vivir, los derechos fundamentales del ser humano, sistemas de valores, tradiciones y creencias”<sup>1</sup>.

Una definición holística de la sociología y de la antropología cultural dice lo siguiente: “El concepto de cultura se refiere a la totalidad de la herencia social acerca del conocimiento, de las creencias, los usos y costumbres y las habilidades que adopta un miembro de una sociedad”<sup>2</sup>. Otra definición sociológica diferencia la cultura de la siguiente forma: “a. Los ideales de una cultura son un complejo de valores, percepciones y normas, b. La cultura simbólica, que incluye símbolos verbales y no-verbales, y c. la cultura material que se refiere a los objetos como herramientas, máquinas, edificios, cuadros etc. Existen múltiples relaciones entre estas diferentes áreas culturales”<sup>3</sup>.

Así, la cultura es la forma como vive una determinada sociedad o un grupo social; se transmite de generación en generación a través de la imitación, el aprendizaje y las experiencias. Cada cultura tiene una vertiente nacional, igual que una individual, que se refleja en los valores y características de cada persona. Las bases individual-culturales de una persona son formadas por: la familia, la religión, la educación, la profesión, la raza, la generación, los vecinos, los amigos, la región geográfica, el género. La diversidad de las áreas que marca la unicidad de cada individuo refleja también la diversidad de las características culturales.

Hablando de cultura tenemos diferencias entre la cultura explícita y la implícita. Explícita corresponde a aquellas presentaciones cul-

turales que se perciben con los cinco sentidos, como por ejemplo, la comida, la arquitectura, la lengua, la vestimenta, la música, la literatura, el arte, el uso del tiempo, etc. Las expresiones culturales implícitas son: las tradiciones, las costumbres, la ideología, la mentalidad, los roles de género, la religión, la educación, el concepto del tiempo, los valores, etc. Con referencia a las expresiones explícitas e implícitas de la cultura se habla del *iceberg*-cultural, dado que lo visible, el comportamiento cultural explícito, solamente demuestra una pequeña parte de las expresiones culturales. El comportamiento cultural implícito, lo invisible, ocupa en las presentaciones culturales un espacio mucho más grande y frecuentemente no es tomado en cuenta, es malinterpretado o ignorado y por lo mismo, se pueden producir situaciones culturales conflictivas.

Hay muchos ejemplos para demostrar las diferencias en el comportamiento cultural. Esto se nota claramente en la forma como son construidas las relaciones, qué manera domina en la comunicación, o qué concepto del tiempo tiene relevancia. Así, algunas culturas hacen énfasis en las reglas, mientras que otras lo hacen en las relaciones. Por lo mismo hay mucha diferencia en el desarrollo de las relaciones, que en algunas culturas pueden llevar un largo tiempo para comenzar, mientras que en otras pueden empezar rápidamente, aunque llegando a cierto punto se topan con un obstáculo que dificulta la intensidad de la relación. Todavía más, en algunas otras culturas, las relaciones se crean a través de una serie de etapas concéntricas. Como metáfora se puede hablar de la relación con un coco, un durazno, o una cebolla.

En la comunicación se refleja la forma que domina en la expresión. En algunas culturas, la expresión está orientada a las relaciones y, en otras, a la función. Esta diferencia se basa en que en la cultura orientada a las relaciones, se comunican primero los sentimientos y después los hechos, mientras que en la cultura orientada a la función, se comunican primero los hechos y después los sentimientos. Igual que en la expresión, también el significado de las palabras es determinado culturalmente. En una cultura con una comunicación de alto contexto, el significado de las palabras depende del mismo contexto y ahí, por ejemplo, un “sí” significa: “sí”, “quizás” o “no”. En una cultura con una

comunicación de bajo contexto, el significado de las palabras es independiente del contexto y ahí un “sí” significa “sí”.

Otras diferencias culturales se reflejan de una forma muy notoria en el concepto y en el uso del tiempo. Culturas con un concepto monocrónico del tiempo, se orientan a los sistemas y a las funciones; ahí el tiempo impone una estructura a las actividades. En las culturas que tienen un concepto policrónico del tiempo, la orientación está en las relaciones y en las situaciones. Ahí las actividades se presentan independientemente del tiempo.

Las experiencias y las percepciones de un individuo están fuertemente influenciadas por la cultura dado que ésta ofrece, en diferentes niveles, puntos de orientación. Esto se refiere especialmente a la manera de cómo ver al mundo y los sistemas de valores que operan en determinado grupo social o sociedad.

La función de estos puntos de orientación que brinda la cultura tiene un carácter obligatorio y también descarga la responsabilidad de los individuos, porque propone guías para el comportamiento que hacen que las personas actúen sobre la base de estas guías, sin cuestionar permanentemente sus actos. Esto implica que los actos de los individuos están fuertemente determinados por la cultura, lo que significa que el marco de posibilidades de acción está reducido porque las personas no eligen entre la innumerable cantidad de las alternativas existentes, sino sólo entre aquellas que su cultura permite.

Con una perspectiva evolucionista-biológica se explica la función de la cultura para la supervivencia de los seres humanos. A diferencia de los animales, a los humanos les faltan los instintos que determinan la supervivencia. Por su constitución, los seres humanos necesitan la convivencia con otros seres humanos, pero por su naturaleza no disponen de códigos suficientes para su comportamiento social. Esto implica que las personas se tienen que enfrentar con una complejidad enorme de señales que necesita ser cultivada, o dicho de otra manera, la realidad requiere esquemas de reflexión y actuación para reducir su complejidad y así hacer entendible al entorno y poder actuar en él.

El sistema de orientación llamado “cultura” se compone de símbolos que estructuran la realidad de los integrantes de una misma cultura. A los integrantes de una cultura los une el entendimiento acerca del significado de los símbolos, por lo que es relativamente fácil de armonizar el comportamiento; esto implica que se reduce la complejidad de la realidad y se posibilita el consenso. Con los cambios permanentes que viven las diferentes culturas también se modifican los símbolos, lo que implica la permeabilidad de los contextos.

### 1.1.2 El concepto de la interculturalidad

Con los conceptos analizados acerca de las diferencias en las expresiones culturales de los diversos sistemas sociales, debe subrayarse el hecho de que no existe una cultura mejor u otra peor, sino que cada cultura tiene el mismo valor en su unicidad. Ninguna cultura específica se encuentra en un vacío; sólo a través de la existencia y comparación con otras, se manifiestan las diferencias entre ellas y se puede identificar la unicidad de la propia. Ocurre entonces, que sobre la base de esta característica del concepto de cultura, se puede definir la multiculturalidad de la siguiente forma: “Multiculturalidad es la coexistencia de diferentes culturas en una sociedad – sea de forma pacífica o en conflicto, sea de una convivencia paralela o integrada”<sup>4</sup>.

Mientras el concepto de la multiculturalidad describe la vida paralela de diferentes culturas, el concepto de interculturalidad se refiere al encuentro entre ellas. Interculturalidad significa la interacción entre diferentes culturas. En este sentido, el concepto de la interculturalidad parte de la base de que todas las culturas son igualmente válidas y que, en un proceso de entendimiento mutuo, se realiza un acercamiento a lo “otro” o a lo “extraño” lo que, al mismo tiempo, implica un enfrentamiento con la propia cultura. La interculturalidad se manifiesta en un movimiento que traspasa fronteras, nunca se queda quieta, esquivo al control porque todo el tiempo está cambiando de perspectiva y, así, observa al observador y lo modifica.

Los sistemas sociales de hoy en día se caracterizan cada vez más por la presencia de diferentes identidades culturales. La historia está llena de ejemplos de encuentros constructivos y destructivos entre di-



ferentes culturas. La habilidad de tratar a lo ajeno o lo extraño de una forma positiva, será en el futuro una de las técnicas más importantes de adquirir. Se trata de experimentar a lo extraño como algo que no amenaza, sino como un elemento que enriquece la vida.

Un encuentro intercultural siempre nos regresa a nuestra propia cultura, porque ella es el punto de referencia para experimentar las diferencias. A través de la interacción con el “otro” se puede construir una comunidad entre diferentes culturas. Esta comunidad solamente puede tener éxito cuando se basa en el respeto de lo “propio” y de lo “ajeno”. Enfrentarse con lo “extraño-ajeno” significa un enriquecimiento de la realidad vivida. Cuando hablamos de interculturalidad muchas veces se olvida que la experiencia concreta, así como el diseño del encuentro intercultural, refleja variaciones de cultura a cultura.

Interculturalidad significa “entre culturas, es decir, relaciones - interacciones. “Interculturalidad no es simplemente la coexistencia de culturas diferentes, sino la convivencia de éstas en su diferencia, y la convivencia sólo es posible desde la vivencia de la propia cotidianeidad entre pueblos culturalmente diferenciados y con sentidos propios y distintos de existencia. Implica encuentros dialogales y una continua relación de alteridad entre sujetos concretos, entre seres humanos provistos de visiones distintas del universo, entre los que se producen intercambios simbólicos, de significados y de sentidos; por ello y a diferencia de la pluriculturalidad, que es un hecho fácilmente constatable, (por ejemplo, a través de los factores religiosos o gastronómicos) la interculturalidad es una realidad que aún no existe, pues se trata de un proceso por alcanzar, un proceso que, para que exista, debe ser construido.”

El concepto de interculturalidad analiza la interacción entre diferentes culturas y, dentro de ese concepto, se hace el contraste entre la interculturalidad en un contexto nacional, cuando viven diferentes grupos étnicos en un mismo país, como por ejemplo, la situación de los grupos indígenas y la población mestiza en México, o la interacción en un contexto internacional, cuando colaboran personas de diferentes países en equipos interculturales de instituciones o empresas transnacionales.

La interculturalidad en un contexto nacional presenta diferentes características respecto a la de un contexto internacional, dado que la percepción del “otro”, del “extraño-ajeno” lleva otra connotación cuando los diversos grupos de encuentro pertenecen a la misma nación y comparten un mismo territorio. En el encuentro intercultural entre diferentes grupos étnicos de una misma nación, la dominancia y el poder tienen un significado y juegan un papel muy importante. La historia contemporánea nos ha demostrado, en muchas situaciones, la dificultad de un encuentro intercultural en un contexto nacional, sobre todo cuando se disputa la hegemonía en el país.

De qué forma se percibe lo extraño de una cultura desconocida y cómo se actúa en esta situación, depende en gran medida del auto-concepto de uno mismo. La auto-percepción y la percepción del extraño son dos momentos que muchas veces no tienen nada que ver el uno con el otro. La sensibilidad de percepción está fuertemente determinada por el auto-concepto y el contexto cultural en el cual una persona se encuentra. Cómo es percibida la unicidad de la propia cultura y cómo se ha constituido la auto-consciencia cultural, son cuestionamientos que llevan a situaciones que enfrentan con la propia identidad. La interculturalidad es el nombre de una posición filosófica y cultural, de una convicción y de una visión.

Bajo el término interculturalidad se entiende la interacción entre personas de diferentes culturas. Esta interacción está marcada por las interpretaciones subjetivas de cada uno y los significados que los actores sociales le dan a una situación con base a su bagaje cultural. La unicidad de cada cultura frecuentemente hace difícil la comunicación, dado que la interacción entre personas de diferentes sistemas sociales y culturales puede llegar a tener una complejidad muy grande y, en general, desconocida.

En el encuentro entre miembros de distintas culturas se enfrentan paradigmas que tienen un significado correspondiente al contexto cultural de cada participante, lo que puede producir malos entendidos en la comunicación. Las variaciones en la interpretación de situaciones se dan en las relaciones con personas culturalmente extra-

ñas. Este escenario regresa la vista hacia la propia cultura como punto de referencia para identificar la diferencia cultural. Reconocer que no todos perciben una situación de la misma forma implica una oportunidad de ampliar la visión del mundo. “El reto intercultural es pensar en el individuo como un ser capaz de combinar la cultura universal y la circundante, realizando “desplazamientos” de una a otra sin problemas, porque su yo multifacético está inevitablemente abierto a influencias procedentes de fuera de su entorno. La cuestión no es el derecho a una cultura universal, sino el derecho a combinar libremente la experiencia personal y colectiva bajo la garantía de reservar el derecho de entrar y salir en cada oportunidad cultural” (Pérez Díaz, 2002; Dahrendorf, 2002; Gimeno, 2001, citado en Touriñán López, Oliveira Oliveira).

Con la globalización, el encuentro con el “otro” ha aumentado mucho en todas las áreas posibles: profesionales, personales e institucionales y, por ende, se hace cada vez más necesaria la capacidad de reaccionar en un encuentro intercultural de una manera constructiva. Un comportamiento intercultural implica aprender a aceptar, en situaciones concretas, la diferencia mutua y, al mismo tiempo, reconocer que la aceptación de las diferencias mutuas tiene sus límites cuando se falta el respeto al “otro”. Para llegar a ser justo en la situación de un encuentro con lo extraño, se hace necesario el conocimiento acerca del comportamiento y las formas de comunicación del “otro”, lo que implica percatarse de la interculturalidad y de sus mecanismos.

Un ejemplo que describe las reacciones que se pueden dar en el encuentro con lo “extraño” es el choque cultural. Éste se refiere a reacciones problemáticas que se pueden dar cuando alguien permanece durante un corto o prolongado tiempo en un contexto cultural desconocido. El concepto del choque cultural fue elaborado por el antropólogo Kalvero Oberg<sup>5</sup> en 1960, y se refiere a dos situaciones: por un lado, a la caída emocional que ocurre después de la sensación de euforia por el conocimiento de “lo otro” y, por otra parte, el proceso de la crisis cultural y su solución.

Las fases son:

1. Sensación de estrés, provocado por la angustia de no lograr los procesos psíquicos de adaptación.
2. Sensación de pérdida con relación a los amigos, la profesión, los bienes.
3. Sensación de rechazo, cuando uno se siente repelido por los miembros de la nueva cultura o la rechaza.
4. Desconcierto acerca del propio papel, de las expectativas que se suscitan con ello, de los valores, de las propias sensaciones y de la propia identidad.
5. Sorpresa, miedo y enojo después de haber percibido el alcance de las diferencias culturales.
6. Sensación de paralización porque uno cree que no se puede adaptar a la nueva cultura.

Una estancia en un país extranjero significa la confrontación con una cultura ajena a la propia y con reglas diferentes. Si la persona no se preparó para el encuentro, intentará reaccionar sobre la base de sus modelos de comportamiento y de reflexión aprendidos, lo que quiere decir que el propio comportamiento y el de los “otros” son evaluados, partiendo de los propios paradigmas culturales.

Los paradigmas culturales son conceptos básicos morales y culturales, así como valores que corresponden a la posición común de la mayoría de las personas de una cultura. Estos paradigmas también son conocidos como “concepción del universo”, “visión del mundo”, “imagen del ser humano” o “concepción de lo natural”.

Los paradigmas culturales describen los elementos que son reconocidos en una cultura como verdaderos, buenos o necesarios, tales como:

- La concepción de los seres humanos acerca de sí mismos.
- Su concepto acerca de los demás y de la sociedad.
- Su concepto acerca de la naturaleza y de un ser superior (por ejemplo, Dios).

Las culturas se diferencian esencialmente con respecto a estos conceptos.

Muchas veces sucede que ciertos paradigmas culturales de un país no tienen importancia o faltan por completo en culturas ajenas a la propia; esto puede producir problemas en la comunicación, en la resolución de conflictos o de las situaciones de la vida cotidiana manifestadas en un contexto culturalmente desconocido. El choque cultural produce dificultades de adaptación a una cultura diferente a la propia.

### 1.1.3 La competencia intercultural

Para estar preparado frente al choque cultural es importante adquirir una competencia intercultural. Ésta es definida como una capacidad de interacción que incluye componentes afectivos, cognitivos y de comportamiento. Según Bolton, la competencia intercultural no es una capacidad autónoma, sino más bien está integrada por las capacidades individual, social, profesional y estratégica de sub-competencias, con las cuales uno es capaz de vincularse en contextos interculturales de una manera coherente<sup>6</sup>.

Una persona interculturalmente competente dispone del conocimiento acerca de su propia cultura y de otras diferentes. El manejo de un segundo idioma ayuda mucho para la comunicación e interacción con personas de otras culturas y, por lo mismo, es indispensable para la competencia intercultural. La persona competente es capaz de identificar obstáculos de comunicación en la interacción y puede expresarlos (meta-comunicación). Se espera una posición sin prejuicios frente a otras culturas, así como la disposición a aprender de los “otros” (poli-centrismo). Esta persona puede manejar situaciones de inseguridad, de un doble sentido y de mucha complejidad (tolerancia a la ambigüedad) y cuestiona de una forma crítica su propio comportamiento (distancia hacia su propio rol)<sup>7</sup>.

Sub-competencias de la competencia intercultural son:

- Competencia lingüística
- Competencia del área

- Competencia social
- Competencia acerca de sí mismo
- Competencia lingüística exige un conocimiento suficiente del idioma del país o del lugar.
- Competencia del área incluye conocimientos acerca de la geografía y cultura del país o lugar y, también, conocimiento metódico de la organización e investigación.
- Competencia social incluye, sobre todo, empatía y entendimiento hacia el “otro”, lo que se relaciona mucho con la comunicación no-verbal. La habilidad de expresarse acerca de su propia cultura y el conocimiento de estrategias para moderar y resolver situaciones de conflicto.
- Competencia acerca de sí mismo incluye la habilidad de reflexión acerca de la propia cultura, así como la aceptación de la relatividad cultural, que lleva a un conocimiento con respeto al propio choque cultural y a la formación de una personalidad con características interculturales.

La competencia intercultural refleja la habilidad de comunicarse de una forma adecuada y eficaz en un contexto desconocido y extraño. Esta comunicación deja siempre huellas en los que participan en ella.

Concluyendo, la historia de la humanidad demuestra una permanente fusión y diferenciación cultural, hasta llegar a la diversidad cultural de la población mundial de hoy en día, lo que significa muchos procesos de transformación en todas las áreas de la vida. Estos procesos son denominados, sobre la base del aumento de la globalización, como la “hibridización” de la cultura<sup>8</sup>. La “cultura híbrida” se forma en las comunidades interculturales donde sus integrantes (migrantes, colaboradores de empresas multinacionales, expertos que viajan por el mundo, académicos, estudiantes, etc.) ya no se consideran pertenecien-

tes a una sola cultura y su número aumenta cada vez más con la globalización económica, tecnológica y de medios de comunicación.

Como ya se ha mencionado, la interculturalidad se refiere a un proceso de lo que está pasando, dado que la interacción entre diferentes culturas produce nuevas dinámicas. Esta interculturalidad, vista en un contexto local, puede llevar a transformaciones profundas, dado que se pierde la “autenticidad”. Viéndolo a un nivel global, se puede aprovechar esta transformación, porque la disminución de la autenticidad, lleva a nuevas interpretaciones de la identidad regional, que a su vez refleja el proceso de la evolución cultural.

## 1.2 INTERCULTURALIDAD EN DIFERENTES CONTEXTOS

En el marco de la creciente globalización, el concepto de la interculturalidad adquiere cada vez mayor importancia. A partir de los años 90, se comienzan a identificar situaciones que hasta ese momento se definían, principalmente, mediante el concepto de la multiculturalidad –la coexistencia entre diferentes culturas, aplicando una nueva comprensión del encuentro intercultural-. La interculturalidad describe la interacción entre miembros de diferentes culturas. Esta interacción debería caracterizarse por el respeto mutuo y una misma valoración de las respectivas culturas. En el caso de la interculturalidad no se trata de una mera coexistencia, sino de una convivencia.

### 1.2.1 Eurocentrismo

El punto de partida del análisis del concepto de la interculturalidad, en el marco de una convergencia internacional, es la concepción del “extraño”. Según Greenblatt (Greenblatt 1994; Rec. de Heinrichs en: *Zeitschrift für Kulturwissenschaften* 7, pág. 198 y siguientes) los europeos inventaron el concepto del *extraño* durante la historia del descubrimiento de las culturas extraeuropeas. El “ser diferente”, la diferencia con la propia cultura, se consideraba como algo que resultaba extraño. Así fue como nació el concepto de lo “extraño”, en contraposición a lo “propio”.

No obstante, no fue solamente el concepto de lo extraño el que se estableció con la llegada de los conquistadores europeos al continente americano, sino también la idea de “raza” adquirió un significado más concreto. La codificación de las diferencias entre conquistados y conquistadores, basada en supuestas estructuras biológicas diferentes, tuvo como consecuencia que la valoración se considerara un resultado natural y, por consiguiente, los “extraños” fueran considerados seres inferiores con relación a la propia cultura europea.

La construcción de relaciones sociales, basadas en la idea de la raza, llevó en América a la creación de nuevas identidades sociales: indios, negros, mestizos. Junto con la clasificación de acuerdo a las razas, se introdujo también la diferenciación entre superiores e inferiores, considerándose claramente la raza blanca como la superior, lo que a su vez permitió justificar la colonización del nuevo mundo, explicándose la dominancia mediante un factor biológico. La construcción de imágenes del extraño por el afán de la autoconfirmación y, por otro lado, la subyugación de lo extraño bajo parámetros propios, o el modelo propio de la realidad, implica la aniquilación de lo diferente de la otra cultura.

América Latina tiene una larga historia cultural propia, cuyas raíces datan de la época anterior al encuentro con el mundo europeo. Al ponerse en práctica la clasificación en superior e inferior, conforme a los parámetros europeos, las culturas originarias sufrieron una devaluación, imponiéndose la cultura europea como parámetro superior. Esta hegemonía europea y occidental se reflejó también en el control de todas las instituciones sociales importantes en la política, la economía, la cultura y la educación y, por consiguiente, en el control del conocimiento. Por cierto, en todas las culturas, el disponer de conocimientos constituye un factor esencial para la distribución del poder y la lucha por el mismo.

### 1.2.2 La interculturalidad en América Latina

La creciente globalización ha generado un proceso de acercamiento entre los más diversos países del mundo, y con mayor frecuencia, se complementa el concepto de la multiculturalidad (la coexisten-



cia de diferentes culturas) con la interculturalidad (la convivencia de diferentes culturas). No obstante, el cambio semántico no siempre implica consecuencias para la vida cotidiana, pues incluso, no existiendo ya el colonialismo, aún perduran algunas formas de represión y de estructuras de poder, como por ejemplo, las estructuras institucionales y su internalización, o las categorías y prácticas no reflexionadas que determinan los límites de aquello que se puede pensar y vivir. Esto también se aprecia en las diferencias que existen al posicionar el concepto de interculturalidad.

En América Latina, el concepto de interculturalidad se entiende, en primer lugar, como un lineamiento para la confrontación con el tema indígena, tratándose prioritariamente del reconocimiento de las lenguas indígenas, unido a un concepto de educación bilingüe. Se parte principalmente de un encuentro entre la cultura indígena y la cultura occidental (representada por los mestizos), y del respeto por las relaciones y estructuras sociales indígenas. En cambio, en Europa, la reflexión sobre la interculturalidad apunta a la convivencia entre personas pertenecientes a diferentes países, consistiendo la integración de una diversidad de lenguas y culturas en el aspecto principal de la confrontación. Estos diferentes tejidos de relaciones, a las cuales se aplica el concepto de la interculturalidad, sugieren que existen diferentes maneras de evaluar situaciones concretas, en el momento de producirse un encuentro intercultural entre europeos y latinoamericanos.

Por un lado, se puede entender la interculturalidad como principio normativo que busca formas armónicas de relaciones, sobre la base del principio de la aceptación mutua de las diferencias. Por otro lado, la interculturalidad se puede entender como la descripción de relaciones asimétricas entre culturas subalternas, hegemónicas y grupos sociales. Dependiendo del contexto social, estas relaciones pueden ser conflictivas, estar marcadas por el rechazo y la discriminación, o pueden ser armónicas.

Teniendo en cuenta la diversidad que existe en las posibles definiciones del concepto “interculturalidad”, los factores culturales constituyen un elemento decisivo, como lo son, por ejemplo, las bases religio-

sas, la figura de Dios, los mitos, la relación del hombre con la naturaleza, con lo sobrenatural, con la muerte; la postura frente al medio ambiente como condición de una posición ante el problema ecológico, la relación con el tiempo, con la tierra y el suelo, con la propiedad; la aceptación de la autoridad y del dominio, la relación con el afán de lucro, el crecimiento y el rendimiento con lo nuevo en sí, la percepción del futuro, la capacidad para formar elites, las formas de la toma de decisión, etc.

Todos estos factores, unidos a la historia colonial, generan situaciones específicas en cada país del continente latinoamericano.

### 1.2.3 El factor de la dominancia en un encuentro intercultural

Las reflexiones anteriores sobre el eurocentrismo y el concepto de la interculturalidad en América Latina, nos señalan claramente la presencia de diferencias provocadas por el factor dominancia. Esto significa que la cultura tiene que ver con el poder. Al fin y al cabo, el poder no es meramente un fenómeno político, económico y militar, sino, en primer lugar, una realidad cultural.

En los procesos actuales de la convergencia y estandarización cultural – tanto en el contexto europeo como en el contexto mundial – los etnocentrismos actúan de manera subliminal, con el resultado de que el derecho del más fuerte, presentándose como si fuera una evolución normal, casi como una ley natural, marginaliza e inferioriza al más débil. No obstante, la dominancia genera resistencia, lo que implica que, al parecer, tampoco en este caso es posible evitar nuevos conflictos.

Por consiguiente, no es una cuestión puramente académica si percibimos la naciente cultura global como una mera extensión y evolución de la cultura occidental, superando gradualmente lo particular de las demás culturas, o si más bien la vemos como algo nuevo que nace de la convergencia y del encuentro de muchas tradiciones. Una estandarización forzada de la diversidad cultural, acompañada de una desigualdad económica totalitaria, no puede ser una vía aceptable para los encuentros interculturales.

Las reflexiones acerca del significado del poder en el contexto cultural implican, necesariamente, la consideración de este factor en el análisis del concepto de la “interculturalidad”. Como ya se ha mencionado, la interculturalidad está relacionada con la interacción de personas provenientes de diferentes culturas, donde la igualdad de los integrantes es la condición fundamental para lograr la convivencia. Para alcanzar esta condición se debe aclarar el significado de “*fairness*” [equidad], donde el enfoque de John Rawls puede ser de utilidad (Rawls 1996), ya que según la definición de éste “la equidad para un grupo de individuos implica lograr un consenso sobre reglas y principios de acción en favor de la justicia social, que tiene en cuenta de igual manera los intereses, temores y libertades de cada uno”<sup>9</sup>.

Si bien, debido a la omnipresencia del poder, nos vemos enfrentados a muchos obstáculos para lograr el ideal de un diálogo simétrico entre las culturas, por no decir que es sumamente difícil lograrlo, no se puede renunciar a los esfuerzos activos por alcanzar un entendimiento, si se pretende encontrar soluciones no violentas a los conflictos. Los esfuerzos por alcanzar un entendimiento presuponen absolutamente un esfuerzo de comprensión.

#### 1.2.4 Consecuencias para la discusión científica en torno al concepto de la interculturalidad

Las reflexiones anteriores nos llevan a afirmar que no es en el nivel de la comparación entre culturas donde se utiliza a plenitud el poder de definir lo extraño, sino en el nivel básico de la conceptualización (socio—científica). El riesgo de distorsionar la realidad de otras culturas se produce en sentidos opuestos. El traspasar sin reflexión las categorías propias, consideradas universales, a otras culturas, conduce a la desaparición de las diferencias culturales y a una distorsión usurparnte de la otra realidad, conforme a los parámetros de lo propio. Del mismo modo, la búsqueda decidida de lo diferente, lo auténtico, en las otras culturas, conlleva el riesgo de una distorsión enajenada de la otra realidad, si no se toman en cuenta los aspectos comunes, potenciales, así como la incorporación de elementos de lo propio por parte de los otros.

Tanto en la comunicación, como en la investigación intercultural, es absolutamente imprescindible aceptar la relatividad de toda descripción y renunciar a la esperanza de lograr descripciones que satisfagan a todas las partes involucradas. Asimismo, incorporar todas las perspectivas en una sola perspectiva consensual. El desarrollo y la observancia de una ética intercultural, el respeto a las diferencias culturales y el derecho de todos a ser diferentes, es una condición indispensable.

En la discusión científica, en torno al encuentro intercultural, resulta relevante utilizar un enfoque interpretativo desde las humanidades, ya que no se trata de una descripción de actividades individuales aisladas, sino del análisis de las imbricaciones de actividades y el contexto entre los cuales se producen estas actividades. Esto quiere decir que la tarea consiste en analizar de qué modo se logra engendrar la subjetividad individual a nivel social.

## Notas

- 1 Informe final de la conferencia mundial de la UNESCO sobre política cultural efectuado del 26 de julio al 6 de agosto del año 1982 en la Cd. de México
- 2 Mintzel, Alf: Multikulturelle Gesellschaften in Europa und Nordamerika – Konzepte, Streitfragen, Analysen, Befunde. Passau: Wissenschaftsverlag Rothe, 1997, p. 72
- 3 *Ibid.*, p.72. Las traducciones del idioma alemán fueron realizadas por la autora.
- 4 Schulte, Axel: Multikulturelle Gesellschaft: Chance, Ideologie oder Bedrohung? In: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage der Wochenzeitung: Das Parlament 23-24, Juni 1990, S.5
- 5 Oberg, Kalvero. 1960. „Cultural shock: Adjustment to new Practical Anthropology 7: 177-182
- 6 Bolton, Juergen: Interkulturelle Kompetenz. Erfurt, Landeszentrale fuer politische Bildung, 2001, p. 87
- 7 Kuehlmann, T., Stahl, G.: Diagnose interkultureller Kompetenz: Entwicklung und Evaluierung eines Assesment Center. In: Wissenschaft und Praxis, 1989, p. 84
- 8 Wägenbaur, Thomas: Globalisierung und Interkulturalität, in: elektronische zeitschrift für kulturen-künste- literaturen, no. 8: zeitenwenden, 2005
- 9 John Rawls: The Theory of Justice. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press, 1999, p.24



## CAPÍTULO 2

# BASES TEÓRICAS

### 2.1 MODELOS QUE EXPLICAN EL COMPORTAMIENTO DEL SER HUMANO

En momentos de conflictos buscamos determinados “modelos” con los que podemos explicar el comportamiento humano. Éstos nos ayudan a entender el mundo y nos dan la dirección buscar soluciones. De manera breve podemos diferenciar entre cuatro modelos bases:

- El modelo de las características, en que se explican las acciones del ser humano sobre la base de las características establecidas.
- El modelo de la máquina, que parte de la base de que los seres humanos funcionan parecidos a las máquinas.
- El modelo de la acción, que parte de la base de que las acciones de los seres humanos son el resultado de reflexiones y decisiones concientes.
- Y el modelo sistémico, que trata de no sólo ver las diferentes partes de una situación, sino el sistema en su globalidad (equipo, grupo, familia, institución, organización etc.).

#### 2.1.1 El modelo de las características

La tesis fundamental del modelo de las características explica las acciones del ser humano a través de peculiaridades relativamente estables. Este modelo tiene, dentro del campo de la psicología, una larga

tradición, en la que se trató de diferenciar a los humanos por características determinadas y sobre la base de estas características prescribir tipos de personalidades, por ejemplo, el colérico, el melancólico, el sanguíneo, o el introvertido y extrovertido.

Este modelo de características se basa principalmente en tres conceptos:

- Consistencia: El hecho de tener determinada característica implica el mismo comportamiento en situaciones parecidas.
- Generalización: Una persona con determinadas características reacciona en forma diferente ante situaciones similares.
- Constancia: Las características individuales permanecen vigentes durante un tiempo bastante largo.

Para explicar, por ejemplo, la falta de motivación del integrante de un equipo, se podría decir, utilizando este modelo, que así es el carácter de la persona, que no va a cambiar, porque su naturaleza implica estar poco motivado y, que aún cambiando la situación, el sujeto no va a variar su comportamiento.

Un campo, en la práctica, donde se aplica mucho el modelo de las características, es la selección de personal basándose en el perfil de ser-deberá. Se definen las características que debe cumplir el empleado para determinado puesto y, con base en estas características, se realizan las entrevistas con el fin de encontrar una persona que se ajusta a las características buscadas.

En los años '60 se reconoció que el comportamiento no siempre es el mismo, sino que puede depender del cambio de las circunstancias. Las personas mudan de comportamiento y también de características individuales. Muchas veces, experimentamos a una persona en diversos contextos con un comportamiento diferente. Respecto al ejemplo anterior, un integrante de un equipo puede entusiasmarse con una nueva tarea y así empezar a trabajar muy motivado.

### 2.1.2 El modelo de la máquina

El modelo de la máquina es exactamente lo contrario al modelo de las características. Mientras el modelo de las características define una situación bastante estable y rígida, el modelo de la máquina parte de la base de que existen innumerables posibilidades de cambio en el ser humano, y su tesis principal dice que los seres humanos funcionan como máquinas y, como las máquinas, son manejables y cambiables, solamente se tienen que conocer las leyes del comportamiento.

Hoy vemos este pensamiento con ojos muy críticos, pero al principio del siglo XX constituyó un gran logro, el aplicar los modelos técnicos a los seres humanos. Los avances técnicos, conseguidos a partir de las teorías de Newton, hicieron posible que el modelo de máquina fuera adaptado a las Ciencias Sociales en el denominado Behaviorismo.

Para John B. Watson<sup>1</sup>, uno de los más conocidos representantes del Behaviorismo, esto significaba que el ser humano era “una máquina compuesta orgánicamente” y, por lo tanto, igual que las máquinas era intercambiable.

La base para estos cambios se encuentra en el esquema de estímulo-reacción, lo que quiere decir que un estímulo externo lleva a un determinado comportamiento. Un experimento de Watson (que ya en aquel tiempo fue criticado por razones éticas) fue el “pequeño Albert”. Con fuertes sonidos se condicionó a un niño a tenerle miedo a las ratas y los conejos; en una primera fase se mostró al niño un conejo junto con un sonido muy fuerte, que después de un tiempo hizo reaccionar al niño con miedo (reacción) solamente al ver un conejo (estímulo).

Igual, Skinner<sup>2</sup> plantea en los años 30 la tesis del comportamiento cambiante basándose en el modelo de máquina. A través de estímulos externos – castigos, choques eléctricos o reconocimiento, elogio- se puede borrar determinado comportamiento y desarrollar uno nuevo.



Este concepto de estímulo-reacción tiene dos limitaciones importantes: por un lado existe el hecho que las personas no solamente reaccionan frente a una situación, sino también reflexionan sobre las cosas, lo que lleva a escenarios no considerados; otra limitación es el contexto social que envuelve a cada persona, lo que produce una complejidad que el modelo de la máquina no alcanza a vislumbrar.

Retomando el ejemplo del equipo, no se cambia automáticamente la motivación de un integrante a través del elogio del grupo. El sujeto podría pensar: ¿porque me están dando este elogio; ¿es tan poco lo que esperan de mí? Y el resultado podría ser todavía menos motivación. Con este ejemplo se ven las limitaciones de un pensamiento lineal que representa el modelo de máquina.

### 2.1.3 El modelo de acción

La tesis principal de este modelo dice que las personas no solamente reaccionan frente a estímulos externos, sino que son sujetos de acción. Esto implica que el comportamiento es producido por pensamientos, metas personales, sensaciones e ideologías. Una persona no reacciona sin voluntad como una máquina, sino que sus acciones se basan en el concepto que tiene del mundo.

Wilhelm Dilthey<sup>3</sup> pretendió, al principio del siglo XX, establecer el modelo de la acción como la base de las Ciencias Sociales. Dilthey dijo que el ser humano no es una máquina que solamente reacciona, sino que, a través de sus acciones, entra en un proceso de aprendizaje.

El modelo de la acción se describe con dos tesis centrales:

*1. Los seres humanos se hacen una imagen de su realidad; esto quiere decir que le dan a los objetos que ven un significado y reflexionan acerca de las personas y de ellos mismos.*

Martín Heidegger<sup>4</sup> escribió en 1927, en su obra “El ser y el tiempo”: La percepción de una flor, por un botánico, es diferente a la de una gente que camina por el campo. Esto quiere decir que cada persona percibe de forma diferente los objetos. Por ejemplo, un bosque tiene un

significado para un caminante, otro para unos enamorados, un guardabosques o un ingeniero que planea carreteras.

Dentro de las ciencias del conocimiento se discute la tesis de que las personas se hacen una imagen de su realidad, a partir del concepto del constructivismo, esto es, la construcción de su realidad con base a sus percepciones y su cultura.

Kant<sup>5</sup> declara en su obra “Crítica de la razón pura”, la tesis de que no podemos ver un objeto en sí mismo, sino que los objetos de nuestra experiencia solamente pueden ser imágenes que están establecidas a partir de los conceptos del tiempo y el lugar; así determinan nuestra forma de percibir. Para Kant son el lugar y el tiempo las categorías principales que nos permiten hacer una relación entre diferentes objetos.

Como resultado del constructivismo se discute, desde los años 70, la tesis de que las ciencias no presentan una descripción de la realidad, sino que diferentes ciencias construyen primero modelos que sirven como fundamento para una representación de la realidad, o sea, la comprensión científica.

La tesis de que las personas construyen su realidad se discute desde los años 80 en la tradición de Maturana<sup>6</sup>. A ésta se le denomina constructivismo radical. Éste parte de la opinión de que cada descripción y comprensión depende del observador: “Todo lo que se dice, lo dice un observador” (Maturana, 1985) y cada descripción resulta de una diferenciación entre conceptos, y estos conceptos no implican la realidad sino son construcciones del respectivo observador.

Glaserfeld<sup>7</sup> concreta la tesis con los significados de igual y diferente: Dos huevos son iguales en forma y color porque fueron puestos por la misma gallina, pero su diferencia es enorme si uno fue puesto ayer y el otro hace seis semanas (Glaserfeld, 1987). El común denominador del constructivismo radical es la tesis de que el hecho de utilizar diferentes conceptos no implica que estemos simplemente reflejando

una realidad, sino que con el significado que damos a los objetos estamos construyendo nuestra realidad.

## 2. *Las personas actúan en una situación según el significado que le dan.*

En la tradición de las Ciencias Sociales hay varios ejemplos que verifican la relación entre la imagen que nos hacemos del mundo y nuestra actuación. Esto, en pedagogía, es conocido como efecto Pygmalion (Rosenthal/Jacobson, 1971)<sup>8</sup>: Varios maestros fueron informados de que a través de un *test* especial de inteligencia se mejoraría en corto tiempo la eficiencia de ciertos alumnos, elegidos para el caso. En realidad la selección de los alumnos fue al azar y, aún así, se mejoró notablemente su eficiencia. La causa de este cambio no fue entonces la “realidad” (esos alumnos realmente no fueron más inteligentes que los otros) sino la imagen que los maestros se hicieron de los alumnos: Si un maestro está convencido de que un alumno aumentará en el futuro su eficiencia, entonces le dará más atención, valorará más su participación y verá principalmente sus aspectos positivos.

En la vida cotidiana nos encontramos frecuentemente con el modelo de acción. Muchos conceptos de las técnicas de conversación se basan en el modelo de acción. Por ejemplo, la técnica de la conversación centrada en el cliente, según Rogers<sup>9</sup>, parte de la base de que el problema, para la persona, está en no tener claro el significado de determinada circunstancia. Rogers denomina a este efecto “la incongruencia entre uno mismo y las experiencias”.

El modelo de acción puede explicar muchas situaciones, pero también hay algunas que no se dejan explicar fácilmente, por ejemplo, las situaciones de conflicto. Estas situaciones parecen, desde fuera, a menudo, fáciles de solucionar, pero tenemos la experiencia que dentro del conflicto las personas están atrapadas y no pueden comunicarse, y que el conflicto adquiere una dinámica en la que la voluntad y las buenas intenciones ya no alcanzan a encontrar una solución.

La debilidad del modelo de acción reside en el hecho de que es un modelo individual, donde el foco está en la persona individual y no se toma en cuenta que las acciones de las personas están en relación con

ciertas estructuras de organización a través del contexto social, etc. Esta clase de reflexiones llevaron a desarrollar otro modelo de explicación: el modelo sistémico.

El modelo de las características, el de la máquina y el de acción tienen un denominador común: son modelos lineales que tratan de explicar situaciones a través de un único elemento (determinadas características, determinados estímulos externos, determinados pensamientos y sensaciones de la persona actuando). Sin embargo, estos modelos no alcanzan a explicar contextos complejos.

## 2.2 LA TEORÍA DE SISTEMAS

En los años 40 del siglo pasado fue desarrollada la teoría de sistemas por Ludwig von Bertalanffy<sup>10</sup>, uno de los primeros teóricos de esta vertiente que dice: “Cada vez más nos tenemos que enfrentar en todos los campos, sea orgánico o sociológico, con el problema de la complicación organizada, que necesita nuevas formas de pensamiento, o mejor dicho, comparando con el pensamiento lineal de causa-efecto, necesitamos analizar el problema de las relaciones recíprocas entre los sistemas”. Según Bertalanffy se trata de un nuevo espíritu científico, textualmente de un “cambio general de la actitud científica y de sus concepciones” (Bertalanffy, 1973:37). Para Bertalanffy hay un gran cúmulo de conocimiento científico y tecnológico que carece del conocimiento de las leyes de la sociedad humana y de la tecnología social.

Los cambios en las perspectivas científicas llevaron a tres características básicas: la inversión de la relación entre la parte y el todo, la desviación de la vista de la búsqueda a estructuras hacia el registro de procesos y el abandono de la idea de que el conocimiento es un edificio de piedras con un fundamento fijo, a favor de la visión de una red de conocimiento.

Una visión global necesita de conceptos y fundamentos claros que sean desarrollados en la teoría de sistemas y que sirvan como herramientas para dar contenido a una determinada manera de pensar. En la parte siguiente conoceremos las siete características que son la base de la teoría de sistemas.

### 2.2.1 Las partes y el todo

El concepto de sistema es la base del pensamiento sistémico. Una simple definición es: “Un sistema es un todo compuesto de partes.”

Así, un sistema es un todo dinámico que tiene determinadas características y un determinado comportamiento. Está compuesto de partes que están interrelacionadas entre ellas, y ninguna de ellas es independiente de las otras; esto implica que el comportamiento del todo está influenciado por las interrelaciones de las partes.

Lo anterior indica que el mundo está lleno de sistemas, y que del observador depende si lo observa como un sistema completo o como una parte de alguno. El sistema determina cuáles características tienen las partes y éstas se pierden cuando la parte está separada del todo. Por lo mismo puede resultar que algo que hasta el momento estaba aislado, cambia sus características en el instante en que se conecta con un sistema y así se transforma en una parte del sistema, funcionando con relación al todo.

Un ejemplo del mundo de la técnica es el automóvil, que está compuesto de cientos de partes que, a través de sus características y sus interrelaciones, llegan a representar un coche determinado, con características determinadas como por ejemplo, tamaño, velocidad, gasto de gasolina, etc. El coche no puede caminar sin motor, sin caja de velocidad o sin llantas tampoco. Si se saca el motor del coche, entonces pierde su peculiaridad como fuente de movimiento. E igual no puede moverse sin conductor.

Con este ejemplo se puede preguntar finalmente qué es el sistema. ¿El motor? ¿El coche? ¿El conductor con el coche? ¿O el tráfico con todos los coches? Todos estos elementos entran en la definición de un sistema, pero lo que determinamos como parte o como sistema depende del interés con que enfocamos la situación. Esto quiere decir que el término sistema no es una etiqueta que podemos poner para siempre a una “cosa”, sino que es una forma de percepción, una construcción de la mente humana. Contextos complejos son percibidos de manera di-

versa por diferentes personas, dependiendo de su interés, sus experiencias, de su convicción, de la tarea, etc. Así, el pensamiento sistémico parte de la base de que siempre existen diferentes posibilidades para determinar un sistema y para limitarlo.

Resumiendo:

- Los sistemas son totalidades dinámicas.
- Los sistemas se componen de partes que están interrelacionadas.
- El comportamiento de un sistema es el resultado de la interrelación entre sus partes.
- Las características de un sistema no son la suma de las características de sus partes.
- A través de un cambio consciente de la perspectiva, podemos analizar un sistema o integrarlo en un todo más grande.
- Las limitaciones de un sistema con respecto a su entorno/contexto no están dadas por sí mismos, sino resultan de la construcción de la mente
- Lo que determinamos como un sistema o como parte de un sistema depende de la percepción de cada uno.

### 2.2.2 El enlace

El comportamiento determinado de un sistema se da con base a las interrelaciones entre las partes, lo que solamente es posible si existe un enlace entre ellos. Para entender lo que es un todo dinámico, es importante conocer los enlaces.

Frecuentemente nos imaginamos un enlace como una cadena lineal de causa-efecto, o pensamos en una explicación monocausal, lo que quiere decir, que un efecto se deja reducir a una sola causa.

Esta forma de explicación tiene su base en la búsqueda de un “responsable” y con ello llegamos a la pregunta: ¿qué fue primero, el huevo o la gallina?, que siguiendo la cadena de causa-efecto nos lleva al principio del mundo y a la pregunta ¿cuál fue el principio?

Las cadenas causales lineales no pueden explicar adecuadamente situaciones que se basan en sistemas enlazados; por lo mismo, es conveniente visualizar un sistema como una red, no como una cadena.

La idea básica de una red es el círculo. A diferencia de la cadena causal, el círculo no tiene ni principio ni final. Viendo la dinámica de un proceso circular nos percatamos de que un cambio ocurre a partir de un elemento y este cambio, a su vez, produce otro en el siguiente elemento. De esta forma, en el contexto circular no se llega a una interrupción del proceso; la perturbación regresa al punto donde se inició el movimiento y de allí se inicia otro movimiento circular con características diferentes.

Para ejemplificar un proceso circular veamos un diálogo entre dos personas: A dice algo a B, B contesta y A reacciona a la respuesta con otro comentario, etc. Cada comentario de uno influye en el comentario del otro y viceversa. Supongamos que los dos empezaron el diálogo con posiciones diferentes. La influencia recíproca durante el diálogo puede llevar a un consenso y a la búsqueda de una solución, o puede llevar a una divergencia todavía más fuerte. Así vemos que en este círculo de acción no solamente se cambian los elementos A y B sino el sistema compuesto por los dos; de una competencia se puede llegar a una cooperación; unos conocidos pueden llegar a ser buenos amigos, un matrimonio puede llegar a divorciarse. Así el sistema recibe una nueva calidad.

Los cambios que se dan en un sistema dinámico no son predecibles más que, en principio, en la práctica, mientras más grande el sistema más complejos son los cambios que se producen a través de las interrelaciones entre los elementos. Siguiendo con el ejemplo del diálogo: un grupo de cinco personas llega a muchos cambios durante una conversación y estos cambios pueden llevar a circuitos negativos o positivos. Además, el factor tiempo resulta ser un elemento importante en el proceso circular.

Resumiendo:

- Los elementos de un todo dinámico están enlazados en una red de múltiples posibilidades, a través de relaciones circulares.
- Las cadenas lineales de causa-efecto no representan un modelo adecuado para entender totalidades dinámicas.
- A través de enlaces circulares es posible encontrar elementos tengan un efecto recíproco consigo mismo.
- Cada acción puede ser muy diferente a otras y llegar a cambios en el transcurso del tiempo.
- Las acciones necesitan tiempo y cada proceso lleva un ritmo diferente.
- Las totalidades dinámicas complejas se componen de una multitud de circuitos enlazados que producen una reacción recíproca entre ellos.

### 2.2.3 El orden

A través de la interrelación entre la estructura y el comportamiento de un sistema, se crean reglas que nos permiten percibir una forma o un modelo. Estas reglas limitan las posibilidades de comportamiento de un sistema, lo modelan y, a partir de ello, podemos explicar mejor determinadas reacciones.

El orden y el desorden es algo que nos rodea diariamente: por ejemplo, en el cuarto de los niños, en el escritorio, en el trabajo, en el campo de juego, etc. Percibimos algo como ordenado o desordenado. Lo que, por ejemplo, un niño percibe como ordenado, a un adulto le puede parecer desordenado. El orden tiene diferentes posibilidades de interpretación.

Tomamos el ejemplo del cuarto de un niño. Los cubos de madera en el piso nos pueden parecer como desordenados, pero en cuanto el niño coloca los cubos en forma de una torre, reconocemos de repente un orden. El observador encuentra un orden en las piezas, dado que los cubos llevados a una relación entre ellos forman un modelo y se encuentran las reglas. Las reglas permiten al observador reconocer que al-



go falta, o añadir faltantes poniendo una pieza. Un modelo no significa un orden en el sentido de agrupaciones iguales, sino que las piezas se encuentran en una determinada relación entre ellas. Otro ejemplo puede ser un árbol que, en el transcurso del año cambia su apariencia según la temporada; con esto vemos que el orden no solamente es una estructura, sino también un proceso.

Los sistemas complejos nos enseñan un orden cuando lo reconocemos en la interrelación entre la estructura y el comportamiento de un modelo. A través de estas estructuras se permite o se niega un comportamiento y el comportamiento lleva hacia otras estructuras. Al pensar en las instituciones sociales que han construido los seres humanos, es posible ver de una manera evidente la conexión entre reglas, estructuras, comportamiento y orden.

Pero este orden se da principalmente en el sistema mismo, a través de las interrelaciones de las partes. Las relaciones recíprocas de los elementos de un sistema nos llevan a una estructura y a un orden. Partiendo de cada individuo, de un sistema social que posee, por su autonomía, de un repertorio inmenso de comportamientos, se aumentan teóricamente las posibilidades del comportamiento a un infinito. En la práctica no es así. La convivencia requiere de la necesidad y existencia de reglas conscientes o inconscientes.

Los modelos de orden que percibimos nos transmiten una información. La diferencia entre orden y desorden de un modelo nos da una información y, donde no existe un modelo de orden, no hay información. A través de un orden podemos llegar a conclusiones, pero éstas no se deben confundir con un pronóstico. El desarrollo de modelos de orden es el fenómeno principal de la evolución y del desarrollo. Partimos de ciertos modelos iniciales cuando hablamos del cambio o del mejoramiento.

Resumiendo:

- El orden significa qué totalidades se poseen de un modelo identificable.

- Los modelos se pueden percibir e interpretar y también pueden ser contruidos.
- El orden se manifiesta con una visión estática, a través de un enlace de las diferentes partes hacia una red o una estructura, bajo una visión dinámica mediante un determinado comportamiento del todo.
- Las estructuras y el comportamiento de totalidades dinámicas no son independientes, sino se encuentran en una relación recíproca.
- El orden se da a través de reglas que delimitan el comportamiento de las partes y del todo.
- El orden no solamente se encuentra a nivel material, sino también a nivel intelectual.
- El orden hace posible que el ser humano se puede orientar; al aumentar los elementos faltantes entiende la parte en el contexto del todo.

#### 2.2.4 Estructuras circulares

Las totalidades dinámicas se encuentran en un permanente cambio. Éstos no son arbitrarios, sino que obedecen a determinadas reglas. Las máquinas realizan determinadas operaciones; los seres humanos se comportan en general de una manera que les permite sobrevivir; las instituciones sociales definen metas que buscan cumplir, siguiendo el objetivo. Todos estos sistemas complejos tienen la capacidad de controlarse a sí mismo. Esta capacidad se da por estructuras circulares.

Las estructuras circulares no obedecen a un solo elemento del sistema, dado que todos los elementos se encuentran en una interrelación. Para poder entender el funcionamiento de un sistema, entonces tenemos que ver las estructuras como parte del mismo. Las estructuras circulares que pertenecen al sistema se dan a través de la información. Este proceso circular se produce a través de una información sobre una divergencia no deseada, que lleva a la elaboración de acciones para corregir el proceso en la dirección deseada, lo que a su vez se transmite como una información a los elementos ejecutivos del sistema. Este proceso se basa en los principios del retroacoplamiento.

Esta capacidad de cambio deriva en los ecosistemas y en los sistemas sociales, del principio de una autorregulación, a través de las estructuras circulares, lo que quiere decir, una red circular de los elementos con acciones de retroacoplamiento.

Los sistemas sociales compuestos por seres humanos poseen, en comparación con los sistemas técnicos, la capacidad de desarrollar y de cambiar por voluntad propia sus características. Pueden definir conscientemente los objetivos y pueden cambiarlos. Pueden autocuestionarse y conscientemente cambiar el propio sistema y con acciones conscientes intervenir en su entorno.

Los sistemas sociales se crean y se desarrollan sobre la base de valores que fueron determinados por seres humanos en un entorno humano. Sus estructuras y sus modos de comportamiento no se dan por naturaleza, sino son el resultado de valores y normas humanas. Pero la autoorganización y autodirección de los sistemas sociales requiere también de limitaciones, para cumplir con las necesidades de los seres humanos del interior y del exterior del sistema.

Resumiendo:

- Las estructuras circulares controlan el comportamiento de un sistema.
- La capacidad de controlarse es una característica de totalidades. Los procesos de dirección son necesarios para el funcionamiento de un sistema que se dan dentro del mismo.
- Los procesos de dirección son de captación, elaboración y transmisión de información.
- Los sistemas sociales complejos dependen del respeto de las normas humanas y de la realización de las metas; pueden ser creados y manejados conscientemente por los seres humanos.
- En los sistemas complejos, las estructuras circulares no pueden ser concentradas en un solo elemento, sino deber ser distribuidas en todo el sistema.
- Las estructuras circulares reducen la complejidad.

### 2.2.5 La complejidad

Bajo el término de complejidad se entiende algo que, aparte de ser complicado en su forma de ser, cambia permanentemente su estado. Una definición de ésta dice lo siguiente: La complejidad de un sistema se presenta en la capacidad de éste de cambiar su estado muchas veces dentro de un determinado tiempo.

También hay sistemas dinámicos que no son complejos, porque solamente pueden cambiar pocos estados, lo que no es el resultado de la falta de dinámica; son sistemas no complicados, sistemas simples. Un ejemplo de un sistema dinámico simple es la denominada máquina trivial. Se trata de un sistema abierto que recibe un determinado *input* que siempre transforma en el mismo *output*, por ejemplo, una punzonadora. La posibilidad de predicción es algo deseado en el mundo técnico y se aplica en las máquinas.

A diferencia de esto, los sistemas complejos no-triviales reaccionan de una manera no previsible, dado que estos sistemas tienen una dinámica propia, con el resultado de que un mismo *input* no lleva a una reacción igual a la anterior, sino el *input* cambia la situación del sistema, que a su vez hace dependiente al *output* del estado en el momento del *input*, y de la situación anterior del sistema. Un ejemplo para un sistema complejo no-trivial es un partido de fútbol.

La alta complejidad tiene como consecuencia que un sistema se comporte en el transcurso del tiempo de una manera no previsible, lo que no nos permite predecir cuál va a ser su estado en el siguiente momento. El observador percibe esta situación como irracional, sobre todo si lo observa bajo el concepto de causa-efecto, que dice que un determinado comportamiento lleva a un determinado resultado. Pero como todo está en movimiento, nunca llegamos a saber todo en absoluto sobre el estado de un sistema, y con esto predecir el resultado de un determinado comportamiento.

Los sistemas ecológicos y los sistemas sociales son complejos no-triviales de seres vivos que no se dejan dominar en lo absoluto,

porque el intento llevaría a la muerte del sistema, dado que éste perdería sus características importantes, como son la posibilidad de adaptación y de desarrollo. Esto nos lleva a la conclusión de que tenemos que aprender a vivir con la complejidad de la naturaleza y de la sociedad.

La humildad en el pensamiento y ven las acciones con sistemas complejos no-triviales puede ser un principio para un comportamiento racional. No podemos lograr dominarlos en absoluto, pero podemos influenciar en una dirección deseada, a través de acciones que reducen o aumentan la complejidad del sistema. Esto se da con el hecho de que los sistemas complejos tienen innumerables posibilidades de comportamiento, pero funcionan con determinadas reglas. Podemos intentar intervenir en el círculo de las reglas, aumentando lo que deseamos y así reducir funciones no deseadas. Y finalmente podemos introducir nuevas reglas que nos llevan a una reducción o a un aumento de complejidad.

Resumiendo:

- Complejidad es la capacidad de un sistema de adaptarse en un lapso corto de tiempo a diferentes estados.
- Las máquinas son sistemas triviales no-complejos, con un comportamiento predecible y predeterminable.
- Los sistemas ecológicos y los sociales son sistemas complejos no-triviales, cuyo comportamiento en determinados momentos no es predecible.
- Los sistemas complejos tienen mecanismos de reglas que dibujan modelos de comportamiento.
- La posibilidad de sobrevivir en un entorno dinámico hace necesaria la complejidad.
- La influencia en los sistemas complejos se da a través del cambio de las reglas para lograr un comportamiento deseado.
- El conocimiento de los mecanismos de las reglas es el primer paso para influenciar de una manera racional en el comportamiento del sistema.

- La superación de la complejidad requiere acciones de reducción o de aumento de la complejidad.

### 2.2.6 El sistema y su entorno

Como se vio en lo anterior, cada delimitación de un sistema es en cierta medida arbitraria y depende de la problemática que busca una solución. Esto implica que cada sistema pertenece a un mundo exterior, del cual es un elemento. Por esto el pensamiento global se basa en sistemas abiertos.

Esto significa, primero, una interrelación entre el sistema y su entorno: el sistema influye en el entorno y viceversa. También aquí se puede hablar de una relación recíproca. Los seres vivos toman de su entorno energía, la transforman en trabajo y la devuelven al entorno. Lo mismo sucede de manera muy amplia en cuanto al intercambio de información. Los seres vivos se orientan a través de informaciones sobre su entorno, por ejemplo, en la búsqueda de alimentos o en la huida para escapar de enemigos y, al mismo tiempo, envían informaciones al entorno señalando su presencia y su estado.

Es importante partir también, en la analogía en la relación entre sistema y entorno, de una reciprocidad circular. El modelo sencillo de un *input*-transformación-*output*-sistema es equivocado, dado que ya el *input* cambia no solamente el sistema, sino también el entorno. Así vemos que la parte y el total están en una interdependencia recíproca y que la misma relación se encuentra entre sistema y entorno. La apertura implica también que un sistema nunca es totalmente independiente y así no puede determinar su conducta autónoma de una manera absoluta.

La teoría de la evolución parte de la adaptación hacia el entorno, a través de la selección de los sistemas naturales como indispensables para su supervivencia. Según esto, la evolución natural determina mediante la selección, que solamente sobreviven especies que se adaptan a su entorno. Pero esta situación no se puede ver de una manera unilateral, sino como un proceso circular en que el sistema y el entorno se adaptan de una manera recíproca.

También las instituciones sociales son sistemas abiertos que están insertadas en un entorno. La diferencia entre un sistema natural y uno social está en el hecho de que un sistema social se conforma de seres humanos, que tienen la posibilidad de intervenir conscientemente, lo que implica que los seres humanos pueden cambiar las estructuras conscientemente, y así adaptarse mejor a las circunstancias del entorno. Esto implica que se añadan a un sistema social otras características y comportamientos que determinan la diferencia con un sistema ecológico. Estas diferencias no se dan por naturaleza, sino son creadas conscientemente.

Resumiendo:

- Los sistemas son abiertos con relación al entorno y se encuentran en reciprocidad.
- Para la supervivencia de un sistema es necesario un intercambio de energía e información.
- Los sistemas vivos nunca son autónomos de una manera absoluta en su comportamiento, sino tienen que adaptarse al entorno.
- El comportamiento de un sistema solamente se puede entender viéndolo con relación a su entorno, como una parte de un sistema más grande.
- Los sistemas sociales compuestos por seres humanos se encuentran integrados en un entorno natural, social o cultural.
- La sociedad en la que se tiene que adaptar un sistema social, es un sistema humano complejo con reglas de comportamientos y normas de valores.
- Los sistemas sociales con la orientación hacia un objetivo se pueden enfrentar de una manera consciente con el entorno y pueden cambiar en su estructura. Estas posibilidades específicas no las tienen por naturaleza, sino que deben ser construidos y mantenidos por seres humanos.

### 2.2.7 La evolución

Los sistemas pueden cambiarse a sí mismos, por ejemplo, en la organización, la dirección, etc., para poder cumplir con sus funciones y valores, lo que quiere decir que tienen la capacidad de evolucionar.

El desarrollo no es tanto lo que tenemos, sino más bien lo que hacemos con lo que tenemos. El desarrollo tiene que ver con la capacidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades, de aprovechar nuevas posibilidades, de descubrir nuevas necesidades y deseos e incorporarlos, de reducir el uso de los recursos y de utilizar los de una nueva manera, con sentido. Desarrollo significa también crear, elaborar o integrar nuevas características, habilidades y relaciones en un sistema social.

Según esta definición, el desarrollo incluye aspectos con sentido, aspectos de la moral y de la ética. Por lo mismo el desarrollo incluye la reflexión, el auto- cuestionamiento, los valores o simplemente el aprender. Cambiar las estructuras y crear nuevas capacidades significa aprender. Crear cada vez más rápido nuevas potencialidades y adaptarse o cambiarse, se puede definir como aprender a aprender. Así resulta el desarrollo como algo que solamente puede realizar el sistema, dado que es un fenómeno y un resultado del mismo.

Los sistemas se pueden aprender siempre, cuando se encuentran en un contexto adecuado. Para esto debe haber la posibilidad de crear muchas realidades, debe existir una apertura que invite a la reflexión, deben ser permitidos experimentos y conflictos. Además, se debe difundir bien la información y ser ésta apoyada por la innovación. Para poder aprender debe haber también la capacidad de desaprender. La constancia y el cambio son las condiciones complementarias para la supervivencia y la evolución de un sistema.

Aprender a aprender describe el proceso que significa el mejoramiento del aprendizaje, la facilitación de desaprender, la reflexión crítica, etc. Pero el aprender no se puede transferir, porque cada uno tiene que aprender por sí mismo y así desarrollarse.

También las instituciones aprenden o no aprenden y esto no es la suma de lo que aprende cada parte. El aprender de instituciones requiere de un contexto que permite el desarrollo y éste se encuentra como un principio básico en un pensamiento sistémico.



Resumiendo:

- Los sistemas sociales tienen la capacidad de desarrollarse, lo que quiere decir que pueden orientarse en valores cambiados y pueden mejorar de una manera cualitativa su comportamiento.
- Los procesos de desarrollo son procesos de aprendizaje.
- Las instituciones sociales pueden aprender en su totalidad y así desarrollarse

### 2.3 CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE SISTEMAS APLICADA A SISTEMAS SOCIALES

En la teoría de sistemas existen varios enfoques, por ejemplo, la teoría general de sistemas en la tradición de Ludwig von Bertalanffy<sup>11</sup>, la teoría sociológica de sistemas en la tradición de Parsons<sup>12</sup>, Luhmann<sup>13</sup> y Willke<sup>14</sup>, o la teoría de sistemas enfocada a las personas en la tradición de Gregory Bateson<sup>15</sup> y Eckard König<sup>16</sup>.

Nos decidimos por el enfoque de la teoría de sistemas enfocada a las personas como punto de referencia, dado que éste retoma de la teoría de la acción, a las personas como elementos actuantes y, con esto, como partes decisivas en el análisis de cada sistema. Un enfoque sistémico de esta índole favorece al individuo en el trabajo intercultural como sujeto actuante, dentro de un contexto cultural y social.

La teoría de sistemas de Gregory Bateson, parte de la idea de que los problemas no resultan de un factor único, sino que derivan de la interrelación de diferentes factores en un sistema. También Bateson inicia su teoría con las definiciones correspondientes a la teoría general de sistemas, que lo describe como una interrelación entre elementos, entorno y estructuras circulares. Como ejemplo cita una máquina. Traspasando este concepto a los sistemas sociales, Bateson define a las personas como elementos del sistema, viéndolos como individuos participantes. La teoría de sistemas de Bateson tiene desde el principio la intención de ofrecer elementos para su aplicación en la práctica social y terapéutica.

La diferencia entre los sistemas técnicos y los sistemas sociales está en el hecho de que las personas no reaccionan al azar, sino que interpretan una situación y actúan con respecto a esta interpretación. Las interacciones en sistemas sociales están guiadas por determinadas características.

*1. El comportamiento de un sistema social está determinado por las personas que le pertenecen*

Las personas son elementos del sistema social. Esto no quiere decir que se puede definir, en absoluto, quién pertenece al sistema y quién no. Por ejemplo, en una familia no se define de una forma teórica si la abuela o una hija, que ya viven fuera de la casa, pertenecen al sistema o no, sino que se puede ver solamente con respecto a una situación concreta. En el caso de un conflicto en la familia puede ser que los padres, o probablemente la abuela o la hija, que ya no viven con la familia, toman un papel importante. Según el caso, se definen las personas que pertenecen al sistema social. Lo mismo ocurre en otros sistemas.

*2. El comportamiento de un sistema está determinado por las interpretaciones subjetivas de las personas que lo componen*

El comportamiento de un sistema social depende de las interpretaciones subjetivas - y de los pensamientos - que las personas tienen acerca de la realidad; también de sus conceptos, sus miedos, sus metas, etc.

Watzlawick<sup>17</sup> describe esta tesis central con tres de sus axiomas.

( 1.) Axioma: no se puede no comunicar.

Cualquier comportamiento en un sistema social recibe una interpretación: por ejemplo, dos pasajeros de un avión están sentados juntos. A quiere entablar una conversación que a B no le interesa. Ahora B tiene tres posibilidades de reaccionar: B puede explicar a A que no le interesa la conversación, B puede resignarse y contestar o puede intentar devaluar sus propios comentarios y los de A. De todas formas, B comunica algo al otro o, mejor dicho, su comportamiento será interpretado por A.

- ( 4.) Axioma: la comunicación humana usa modalidades digitales y analógicas.

Digital y analógico se puede traducir de una forma breve con verbal y no- verbal. En los sistemas sociales se interpreta no solamente lo que dice el otro, sino de una forma igual, o a veces con más intensidad, se interpreta el lenguaje corporal. Así, dar la espalda se puede interpretar como un rechazo o se puede entender como una señal de estar apurado. Un acercamiento corporal puede ser interpretado como la búsqueda de cercanía o una amenaza.

- ( 2.) Axioma: cada comunicación tiene un aspecto relacional y uno de contenido.

Este axioma resulta ser una concreción del primer axioma, lo que quiere decir que un comportamiento será interpretado con vista al contenido y a la relación entre los participantes. Un ejemplo clásico lo describe Schulz von Thun<sup>18</sup>: dos personas viajan en un carro. El copiloto dice a la conductora: “oye, el semáforo de adelante está en verde.” La respuesta es: “¿quién maneja, tú o yo?”

El comentario “oye, el semáforo de adelante está en verde” se podría identificar a nivel de contenido como una información acerca de una situación objetiva, que llevaría a una respuesta “sí, lo estoy viendo” o “ahora va a cambiar”. Pero la respuesta de la conductora refleja una interpretación del comentario con base en la relación, entendiéndolo “no sabes manejar” o “conduce más rápido”.

Schulz von Thun (pag.31) varió este axioma todavía más, diferenciando entre el contenido, la auto-imagen, la relación y la llamada.

Cada comentario se puede interpretar

- Viendo el contenido: ¿cuál información se presenta?
- Viendo la auto-imagen: ¿qué auto-imagen refleja la respuesta? “soy...”
- Viendo la relación: ¿qué dice el que contesta acerca de su contraparte? “tú eres...”

- Viendo la llamada: ¿qué comportamiento se espera con el comentario? “deberías...”

Retomando la variación del axioma según Schulz von Thun (pag. 62), se podrían dar los siguientes comentarios:

“El semáforo está en verde”

“Tengo prisa”

“Necesitas mi ayuda”

“Acelera”

El significado que se da a una conversación puede ser muy diferente según las personas. El significado que quiere dar el emisor a sus palabras, no forzosamente tiene que tener el mismo que le da el receptor. Schulz von Thun (pag.62) lo ejemplifica con la comunicación entre una pareja. El hombre la pregunta a la mujer “¿qué es eso verde en la sopa?” y la mujer contesta “¡Dios mío, si no te gusta la comida aquí, puedes ir a comer a otro lado!”

Nos imaginamos que el hombre solamente expresó una pregunta informativa, dado que no conoce las alcaparras. Analizamos los sucesos enfrentando la información emitida con la recibida. La mujer solamente pudo reaccionar a la información recibida. Como su respuesta estaba enfocada al aspecto relacional de la información, se puede entender el malentendido y se puede remediarlo. De otra manera, si la mujer hubiera estado molesta y lastimada interiormente, pero tuviera el afán de no demostrarlo, su respuesta hubiera sido, “son alcaparras”. Ni para la mujer, ni para el hombre, ni para algún observador externo hubiera sido claro que se trataba de un malentendido. Pero muchas veces no se aclaran estos malos entendidos ocultos y en un futuro incomodan la relación de una manera escondida.

### *3. El comportamiento de un sistema social depende de reglas sociales*

Esta tesis marca otra diferencia entre sistemas técnicos y sistemas sociales: los técnicos están guiados por leyes naturales, mientras que los sociales son determinados por reglas acordadas, sociales.

“Cada situación social se establece por reglas explícitas o implícitas. Estas reglas pueden haber sido precisadas en un momento dado de una situación, o pueden ser el resultado de tradiciones durante siglos. El significado de reglas, regulaciones o leyes se puede hacer más claro con el ejemplo de un juego de cartas, en el que participan varias personas. Los canales de comunicación son predescritos, la secuencia de los mensajes está regulada y sus resultados pueden ser verificados. Las reglas predescriben que determinados mensajes no se pueden enviar a determinadas personas en determinados momentos, y los que desobedecen las reglas reciben castigos, que son conocidos. Aparte hay reglas definidas para el inicio del juego, las funciones de roles acordados y la conclusión del juego”<sup>19</sup>.

Un ejemplo para reglas implícitas se encuentra en la obra de Watzlawick<sup>20</sup>.

“Una pareja comunica en una sesión conjunta de terapia el siguiente suceso: Cuando el hombre se encontró el día anterior solo en la casa, recibió la llamada de un querido amigo que le informó que pronto estaría durante un viaje de negocios en su ciudad. El hombre ofreció inmediatamente el cuarto de huéspedes a su amigo, como ya lo habían hecho él y su esposa en ocasiones semejantes. Cuando su esposa se enteró de la invitación después de su regreso a casa, se encendió una fuerte discusión. Durante la sesión resultó que los dos están de acuerdo con la invitación. Los dos se quedaron sorprendidos cuando detectaron que existe una opinión en común y al mismo tiempo un desacuerdo sobre el mismo hecho. En verdad se trata de dos hechos totalmente diferentes. El uno se refiere a la invitación como tal, la que pueden comunicar de una forma digital, el otro se refiere a un aspecto específico de su relación, que es la pregunta ¿hay el derecho de que uno tome una iniciativa sin consultar al otro? El desacuerdo entre la pareja no se encuentra en el contenido, sino en las reglas que definen la relación”.

Las reglas sociales son marcadas por las siguientes características:

- Las reglas sociales son instrucciones para saber lo que se puede, se debe o no se debe hacer en determinadas situaciones.

- Las reglas no se definen en el momento, sino que tienen una validez general, lo que quiere decir que en todas las situaciones X tienen vigencia.
- Las reglas sociales pueden ser determinadas de una forma explícita o de una forma implícita.  
Pensando en reglas, se parte primero de instrucciones obvias como, por ejemplo, leyes, reglamentos, etc. Pero aparte de estas reglas obvias existe una multitud de reglas “secretas”, por ejemplo, las jerarquías ocultas.
- Las reglas sociales están protegidas por sanciones.  
Las sanciones son las consecuencias que aseguran la obediencia a las reglas sociales.
- Las reglas sociales tienen validez en determinadas áreas.  
El área de validez de una regla social tiene un marco relativo. Por ejemplo, hay reglas específicas culturales que tienen una validez para una cultura en su totalidad y que, por ejemplo, tiene que aprender alguien que se cambia de un contexto europeo a un contexto latinoamericano. Hay reglas que tienen una validez en determinadas situaciones, por ejemplo, en una conferencia escuchan los oyentes al conferencista. Finalmente, hay también reglas personales que una persona se impone a sí misma, por ejemplo “siempre tengo que ser amable”.
- Las reglas sociales dan orientación y seguridad en los sistemas sociales. Por ejemplo, si se conocen las reglas de una cultura resulta más fácil el proceso de adaptación. Si no se conocen las reglas se puede dar muchos tropiezos y se produce una inseguridad. Las reglas dan una orientación para el comportamiento, dado que implican una obligación, así como una esperanza.
- Las reglas de comportamiento resultan para el individuo de una doble forma: por un lado, de una forma directa, como obligación, que exige un comportamiento determinado del individuo; y por otro lado, de una forma indirecta, como esperanza, que exige un comportamiento con respeto al individuo, de una manera moral.

#### *4. El comportamiento de un sistema social está determinado por estructuras circulares de interacción*

Un sistema social tiene, según Bateson<sup>21</sup>, un carácter circular, en el que están incluidos el cambio, la corrección y la auto-regulación. La diferencia con sistemas técnicos en comparación de sistemas sociales está en las estructuras de interacción, que son determinadas por las interpretaciones de las personas que participan en el sistema.

Watzlawick<sup>22</sup> define esta situación en su tercer axioma: “La naturaleza de una relación está determinada por las señales en el proceso de la comunicación, entendiendo señales como la interpretación recíproca de una situación.” Este proceso lo ejemplifica el ya clásico modelo de “queja-retiro”. La esposa piensa “porque siempre sale de la casa, me queja” y el esposo piensa “como siempre se queja, me salgo de la casa”.

El punto de partida para este círculo de reglas son las interpretaciones recíprocas de la situación. La mujer interpreta el comportamiento del esposo como falta de interés y su comportamiento como reacción. El esposo interpreta el comportamiento de la esposa como una crítica y rechazo y, sucesivamente, su comportamiento como reacción al de la esposa. Con base en estas interpretaciones se da una estructura de interacción con reglas circulares, de crítica y retiro, que aumenta las reacciones de una forma recíproca. Cuanto más se retira el esposo, aumenta la crítica de la esposa; cuanto más critica la esposa, aumenta el retiro del esposo.

Las estructuras circulares de interacción son, según Bateson, importantes para estabilizar un sistema social: cambios, correcciones y auto-regulaciones son importantes para que quede en equilibrio. El círculo de reglas – quejas y retiro- se puede cambiar en determinados límites, (la queja puede ser más o menos frecuente, el retiro más o menos usual), y al mismo tiempo se establece el sistema.

Las reglas circulares pueden ser positivas para un sistema o pueden estorbar. Un círculo de reglas, por ejemplo, “cada uno ayuda al otro” o “en un equipo se buscan ideas comunes”, puede apoyar el pro-

ceso; pero por otro lado hay muchos círculos de reglas disfuncionales, que establecen el sistema, y al mismo tiempo imposibilitan la comunicación.

### *5. El comportamiento de sistemas sociales depende de la complejidad*

Los sistemas ecológicos y los sistemas sociales son complejos no-triviales de seres vivos que no se dejan dominar, porque el intento llevaría a la muerte del sistema, dado que perdería sus características importantes como la posibilidad de adaptación y de desarrollo. Esto nos lleva a la conclusión de que tenemos que aprender a vivir con la complejidad de la naturaleza y de la sociedad.

La humildad en el pensamiento y las acciones con sistemas complejos no-triviales, puede ser un principio para un comportamiento racional. No podemos lograr dominarlos en absoluto, pero podemos influenciar en una dirección deseada, a través de acciones que reducen o aumentan la complejidad del sistema. Esto se da con el hecho de que los sistemas complejos tienen innumerables posibilidades de comportamiento, pero funcionan con determinadas reglas. Podemos intentar intervenir en el círculo de las reglas aumentando lo que deseamos y reduciendo funciones no deseadas. Finalmente, podemos introducir nuevas reglas que nos llevan a una reducción o a un aumento de complejidad.

### *6. El comportamiento de un sistema social está determinado por su entorno material y social*

La limitación por el entorno es una de las características clásicas de los sistemas, aunque los límites pueden ser más o menos penetrables. En un sistema social, por ejemplo, un partido político, puede estar más o menos aislado de su entorno.

Se hace una diferencia entre el entorno material y social de un sistema social:

- El entorno material de un sistema social son las instalaciones, la tecnología, las reservas materiales, etc., que pueden influenciar en el comportamiento de los integrantes. Por ejemplo, una per-



sona procedente de un país en desarrollo se puede sentir inhibida en el entorno de un país desarrollado, o una persona procedente de un país desarrollado se puede sentir superior en el entorno de un país en desarrollo, lo que influye de una manera determinante en un encuentro intercultural.

- El entorno social de un sistema son otros sistemas sociales, que le limitan más o menos. Por ejemplo, la familia del compañero de un estudiante extranjero representa un sistema social que puede invitar al estudiante a su casa o puede causarle problemas por la relación con el extraño.

### *7. El comportamiento de un sistema social está influenciado por su desarrollo transcurrido y su historia*

Los sistemas tienen un principio y un final, y se desarrollan entre estos dos puntos. Cada sistema representa relaciones de tiempo, lo que quiere decir que está caracterizado por constantes de tiempo, que a su vez están determinados por la totalidad establecida. Así, cada sistema está influenciado por su desarrollo transcurrido y su historia. Por ejemplo, en un equipo intercultural se reflejan las experiencias que hubo anteriormente con personas de determinada cultura, o el encuentro de personas procedentes de países con historias muy diferentes dificulta o favorece la interrelación entre ellos.

Finalmente, el comportamiento de un sistema social no se puede explicar de una manera causal, basándose en el esquema de causa-efecto, sino que el resultado son las interacciones de diferentes factores: de los individuos, sus interpretaciones subjetivas, de las reglas sociales, de los círculos de reglas, del entorno material y social, así como de su desarrollo transcurrido y su historia. El comportamiento de un sistema social está determinado por las interpretaciones subjetivas de las personas que actúan, así como por las características que formuló Niklas Luhmann<sup>23</sup> en su teoría sociológica de sistemas, que habla de la dinámica inherente en la comunicación de sistemas sociales, es decir, de las reglas sociales, de los círculos de reglas y de las limitaciones de un sistema con base en el entorno. Estos diferentes factores no están aislados, sino que se encuentran en una relación recíproca. El entorno de un sistema, por ejemplo, adquiere un significado para el sistema social por el

hecho de la interpretación. Por otro lado, las interpretaciones subjetivas llevan a que las personas cambien su entorno, la comunicación o las reglas existentes. Los cambios en los sistemas sociales resultan del pensamiento de las personas acerca de su situación y, con base en estas interpretaciones, surgen cambios en el sistema.

#### 2.4 LA TEORÍA DE SISTEMAS ENFOCADA EN LAS PERSONAS COMO BASE TEÓRICA PARA EL ANÁLISIS DE UN ENCUENTRO INTERCULTURAL

Como fue explicado anteriormente, la teoría de sistemas enfocada en las personas, parte de la idea de que los individuos son sujetos actuando en el contexto de un determinado sistema. En el encuentro intercultural esto significa la importancia de la cultura que se refleja en las actuaciones de los individuos.

Sobre la base de las características de un sistema social, se puede analizar un encuentro intercultural de la siguiente forma:

##### 1. *Las personas:*

¿Entre cuáles grupos de personas (sistemas) se define la interculturalidad?

- Entre personas de una misma nación.
- Entre personas de diferentes naciones.

##### 2. *Las interpretaciones subjetivas:*

¿Qué se define como lo extraño?

¿Cuáles son las diferenciaciones básicas de cada cultura?

##### 3. *Las reglas sociales:*

¿Cuáles reglas resultan de las interpretaciones subjetivas (círculo de reglas)?

¿Cómo se expresan las dimensiones de dominancia entre las culturas?

4. *Estructuras circulares de interacción:*

¿Cuáles son las estructuras circulares de interacción en los pensamientos que se basan en la cultura?

¿Cuáles estructuras circulares de interacción se presentan en el encuentro de diferentes culturas?

5. *La complejidad:*

¿Cómo se enuncia la complejidad en las diferentes culturas?

¿Cuál es la manera particular en las diferentes culturas de aumentar o disminuir la complejidad?

6. *El entorno:*

¿Qué significado tiene el entorno para la cultura? (p.e. occidental/oriental)

¿Quién es el que llega a una cultura desconocida? (ventaja de casa)

7. *El desarrollo:*

¿Cómo se desarrollaron las diferentes culturas?

¿Cómo se desarrolló la interculturalidad en los diferentes contextos (historia previa)?

Estos elementos, referidos al análisis de una experiencia intercultural, ayudan en la aplicación del pensamiento sistémico a situaciones concretas. Tomando en cuenta las diversas preguntas acerca del sistema social que se presenta en el encuentro de personas de diferentes culturas, éstas auxilian en el proceso de hacerse consciente de los elementos que adquieren importancia y, al mismo tiempo, permiten vislumbrar posibilidades de cómo intervenir en el encuentro intercultural.

## Notas

- 1 Watson, D.: Behaviorismos, Köln, 1968.
- 2 Skinner, B.F.: The behavior of organisms. New York, 1938.
- 3 Dilthey, Wilhelm,: Ideen ubre eine beschreibende und zergliedernde Psychologie, 1894.
- 4 Heidegger, Martin: Sein und Zeit, Tübingen, 1976.
- 5 Kant, I.: Kritik der reinen Vernunft. Stuttgart, 1966.
- 6 Maturana, H.R. : Erkennen: Die Organisation und Verkörperung der Wirklichkeit. Braunschweig/Wiesbaden, 1982.
- 7 Glasersfeld, E.v.: Wissen, Sprache und Wirklichkeit. Braunschweig/Wiesbaden, 1987.
- 8 Rosenthal, R., Jacobson, L.: Pygmalion im Unterricht. Basel/Weinheim, 1971.
- 9 Rogers, C. R.: Klientenzentrierte Psychotherapie, Mainz, 1991.
- 10 Bertalanffy v. L.: Teoría General de Sistemas, F.C.E., 1973.
- 11 Bertalanffy v. L.: Teoría General de Sistemas, F.C.E., 1973.
- 12 Parsons, T.: Zur Theorie sozialer Systeme. Opladen, 1976.
- 13 Luhmann, N.: Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie, Frankfurt, 1984.
- 14 Willke, H.: Beobachtung, Beratung und Steuerung von Organisationen aus systemtheoretischer Sicht, Wiesbaden, 1992.
- 15 Bateson, Gregory, Espíritu z Naturaleza, Amarrortu Editores, Buenos Aires, 1987.
- 16 König e., Volver, G.: Systemische Organisationsberatung, Weinheim, 1994.
- 17 Watzlawick, Paul, Teoría de la comunicación humana. Edición Herder, 1995.
- 18 Schulz von Thun, F.: Miteinander Reden. Störungen und Klärungen. Reinbek 1981, p. 25.
- 19 Bateson, G./Ruesch, J. Kommunikation. Heidelberg, 1995, p. 39.
- 20 Watzlawick, P. und andere: Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern, 1969, p. 79.
- 21 Bateson, G./Reusch, J. p. 176.
- 22 Watzlawick, P., p. 61.
- 23 Luhmann, N.: Die Gesellschaft der Gesellschaft. Frankfurt, 1997.



CAPÍTULO 3  
DEGRESIÓN  
LA CONSTRUCCIÓN DE LO “EXTRAÑO”

La experiencia de lo extraño es el resultado de un sistema de orientación interiorizada. A través de este sistema de orientación logra el ser humano, la permanente reproducción de patrones para diferenciar situaciones y, con esta diferenciación, le da un orden al mundo para poder predecir hasta cierto grado los sucesos y poder dominar hasta determinado punto el mundo. Así se percibe como extraño a todo aquello que no entra en los patrones de órdenes establecidos. Según Hahn<sup>1</sup>, se define el origen de la percepción de lo extraño de la siguiente manera: “La raíz central para la experiencia con lo extraño se basa en la confrontación con algo desconocido.” La experimentación con algo desconocido sacude la visión del mundo que hasta el momento nunca fue puesto en cuestión. Sobre la base de los patrones de diferenciación se esperan determinadas situaciones, por ejemplo, una determinada conducta de los individuos. La experimentación de algo extraño se presenta cuando un comportamiento no es esperado y una persona actúa en un contexto conocido de una forma totalmente diferente a lo acostumbrado.

La experimentación de lo extraño significa en las relaciones interpersonales, la discrepancia entre lo “normal” y lo “extraño”, porque

el extraño actúa en una situación conocida de una manera rara, lo que implica que la reacción esperada hacia el otro no se efectúa.

Las reacciones en torno a lo extraño reflejan el carácter ambivalente frente a él. Lo extraño presenta por un lado, una tentación, una estimulación y enriquece la experiencia, porque resulta excitante y fascinante e implica una aventura. Pero después de un tiempo también sale a la luz el otro lado de las percepciones: por ejemplo, el hecho de estar fuera de su propio país, muchas veces se experimenta también como una desgracia, porque después de un tiempo, lo extraño se observa como una amenaza y como un probable enemigo. Por ejemplo, en la vida cotidiana de los emigrantes resulta que sus características específicas (aspecto físico, lengua, comportamiento) son algo extraño, situación que en su país de origen era lo más normal y común. Confrontarse con la situación de ser alguien extraño, percibir que lo que antes era normal ahora resulta una desventaja o un error, causa mucha irritación y dificulta las interacciones en la vida cotidiana.

Pero ¿qué es precisamente lo extraño y cómo se define? Para empezar, lo extraño es una cuestión de las respectivas composiciones, lo que quiere decir que el contexto determina si alguien es percibido como extraño o no. Y para experimentar lo extraño es necesaria una interrelación, porque sin ésta no se notaría la diferencia.

El entendimiento de lo extraño como un “modo relacional” rechaza una objetivación y clasificación del otro como extraño, y conduce a la pregunta sobre cómo los dos actores pueden crear juntos una relación. En este sentido resulta lo extraño como un concepto relacional, que solamente puede ser percibido en su totalidad si uno es capaz de tomar en consideración su propia parte dentro de la relación.

Lo extraño del otro no es una característica, sino se construye en base a la identidad social y personal de los actores y, así, resulta como la definición que se da a la relación. En el encuentro de personas de diferentes contextos culturales no solamente se enfrentan diversas maneras de entender el sentido del mundo, sino también se plantean otros conceptos de lo que se entiende por extraño. Esta situación aumenta el

elemento de inseguridad en el encuentro, dado que los actores no pueden saber qué esperanzas puede tener en el otro.

Observando las relaciones humanas siempre se localizan puntos en común y diferencias entre las personas, porque no hay una relación en la cual los participantes compaginen por completo. Así, según Schäffter<sup>2</sup> (1997), finalmente todas las personas resultan extrañas. La diferenciación entre lo propio y lo extraño, lo normal y lo anormal, no es nada objetivo. Si se determina lo extraño como base de una relación, se hace una distinción con respecto a las diferencias y no a las semejanzas. La decisión de identificar al otro como alguien extraño resulta finalmente una especie de definición que igualmente podría resultar de otra forma. Así, lo extraño se establece no como la característica de cosas, personas o grupos sociales, sino como un modo relacional, desde la perspectiva de lo propio.

## Notas

- 1 Hahn, Alois: Identität, Nation und das Problem der Fremdheit in soziologischer Sicht, Hagen, 1997.
- 2 Schaeffter, Ortfried: Das Fremde: Erfahrungsmöglichkeiten zwischen Faszination und Bedrohung, Opladen, 1991.





## CAPÍTULO 4

# LA APLICACIÓN DE LA TEORÍA DE SISTEMAS PARA EL ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS INTERCULTURALES EN DIFERENTES ÁREAS

Las bases de la teoría de sistemas enfocada en las personas, junto con las reflexiones acerca de la interculturalidad, nos llevan a una propuesta de su aplicación en diferentes áreas donde se realizan encuentros interculturales. Los ejemplos para estas experiencias se sitúan, por un lado, en la movilidad estudiantil internacional y, por otro, en la colaboración internacional.

### 4.1 ASESORÍA SISTÉMICA EN CONTEXTOS INTERCULTURALES

#### 4.1.1 Definición y metas del asesoramiento

Con la creciente complejidad de las sociedades contemporáneas creció la necesidad de encontrar orientación adicional en momentos de conflictos o de indecisiones. Esta necesidad se reflejó sobre todo a partir de los años 70, en un aumento de las instituciones que ofrecen un servicio de asesoramiento en casi todas las áreas de la vida. Según König y Volmer<sup>1</sup>, la múltiple oferta de asesoramiento refleja “una forma central de interacción en el presente”. La razón para esta necesidad la ven en el aumento de la complejidad y de la fuerte diferenciación en-

tre los contextos vitales modernos, que lleva a la situación de que los individuos, de la misma manera que los grupos, muchas veces no alcanzan a entender un momento de decisión o de conflicto.

Se define, en general, como asesoramiento, la interacción entre individuos, en la cual la persona en busca de una orientación recibe, por parte de un especialista, apoyo en el análisis de la situación y enfoques para resolver su problema. “La función esencial de la asesoría está en una aclaración crítica de las circunstancias. La conversación crea distancia y posibilita observar lo hablado con más objetividad, lo que lleva a un comportamiento racional frente a uno mismo y frente a las circunstancias de la propia existencia.” (Mollenhauer<sup>2</sup> p. 32). Es importante el hecho de que el asesor ayuda a encontrar diferentes opciones de solución, aunque la decisión de cómo actuar frente al problema la tiene que tomar, finalmente, aquél que busca la asesoría. Así, la asesoría se entiende como un elemento de apoyo para iniciar un cambio y como un proceso comunicativo de búsqueda de entendimiento. Este proceso se ubica en un contexto determinado, cuyas características principales son la participación voluntaria durante un tiempo estipulado.

La misma problemática y necesidad de asesoramiento que se encuentra en un individuo, se localiza también en los grupos sociales. La creciente complejidad en las diferentes áreas de la vida dificulta un análisis fácil y un control de las situaciones. Se hace necesario tomar en consideración al mismo tiempo a diferentes factores, lo que implica el riesgo de perder de vista aspectos importantes. La asesoría ofrece la posibilidad de poner en la discusión puntos que se perciben desde afuera del sistema y, con esto, cambiar desde dentro la perspectiva de los integrantes.

#### 4.1.2 El asesoramiento y las experiencias interculturales

El tema de las experiencias interculturales en el contexto de la asesoría no es nada nuevo, dado que se han encontrado personas pertenecientes a diferentes culturas que prestan asesoría. En los últimos años se han identificado los problemas que nacen por las diferencias culturales y se ha presentado con más frecuencia la necesidad de aseso-

ramiento en contextos interculturales. La confrontación con “el extraño” es una percepción que adquiere importancia en la conciencia de las personas y en el asesoramiento aumentan los campos en donde el encuentro intercultural requiere de orientación.

La *migración* es una realidad que en un mundo globalizado aumenta considerablemente. Los problemas y conflictos producidos por esta situación requieren con más frecuencia un apoyo para su solución. La asesoría a personas y familias emigrantes tiene su importancia por varias razones: La migración en sí implica una situación de tensión que frecuentemente provoca problemas psíquicos, psicossomáticos y familiares. La necesidad de apoyo y orientación, con énfasis especial en la interculturalidad, ocupa, cada vez más, un lugar sustancial en el asesoramiento.

La asesoría a *estudiantes* crece con la ampliación de la movilidad éstos, una situación que por el rápido desarrollo en las ciencias y las ingenierías del mundo globalizado exige a los estudiantes tener experiencias en universidades en el extranjero. Esta experiencia intercultural se realiza con más facilidad si existe una preparación para dicho encuentro. Una asesoría durante dicho proceso puede facilitar los mecanismos de cambio que se viven y enriquecer las experiencias.

Con el crecimiento y diversificación de las economías se realiza, de igual forma, cada vez más, la colaboración de personas de diferentes culturas, lo que hace necesario una asesoría a *equipos* interculturales. Tomando el ejemplo de México, se puede comentar que en el país actúan 800 empresas alemanas, lo que implica el encuentro de colaboradores procedentes de contextos culturales muy diferentes, lo que puede provocar malos entendidos y conflictos.

De una forma generalizada se puede constatar el incremento de las áreas en las cuales se realizan experiencias interculturales. La globalización y la creciente movilización en todos los planos requiere de un asesoramiento en los contextos interculturales y la tendencia tiende a aumentar.

### 4.1.3 Problemas en un encuentro intercultural

Un encuentro entre personas de diferentes culturas se da sin problemas siempre y cuando se entiendan o aclaren las interpretaciones culturales correspondientes a cada persona; así se pueden evitar malos entendidos y distorsiones. Los conflictos y problemas se producen cuando existen interpretaciones equivocadas que no fueron aclaradas y frecuentemente se busca, en el comportamiento del otro, la razón que llevó al problema.

Los paradigmas culturales definen maneras de percepción, de racionalización, de valoración y de actuación de las personas de una determinada cultura. Con estos paradigmas, la mayoría de los integrantes de una cultura encuentra dicha manera como normal y típica. El sistema de orientación cultural se conforma con estos modelos o símbolos que estructuran la percepción *de* y la actuación *en* la realidad de los miembros de un contexto cultural. Estos paradigmas incluyen diferentes áreas como, por ejemplo, la manera de entablar relaciones sociales, cómo controlar el comportamiento, cómo aprovechar las emociones, cómo satisfacer las necesidades elementales, cómo percibir el mundo, cómo comunicarse de manera verbal y no-verbal con otras personas, cuáles esperanzas son válidas en determinadas situaciones, qué roles son aceptados, qué es valorado de manera positiva o negativa, etc.

En general las personas no están concientes de que su comportamiento y su percepción están determinadas por la cultura a la que pertenecen, dado que dentro de su entorno los sistemas culturales de orientación se perciben como la forma más normal y común. Esta situación puede llevar a problemas en la comunicación intercultural. En el encuentro con personas de otras culturas uno se percata de que no solamente hay la forma particular de uno mismo para ver las cosas, sino que existen maneras muy diferentes de pensar, ver, percibir y actuar en una situación.

Según Maletzke<sup>3</sup>, se habla de comunicación intercultural “cuando los actores del encuentro pertenecen a diferentes culturas y son conscientes del hecho de que el otro es diferente, percibiéndose mutua-

mente como extraños” (p.37) La idea de lo extraño puede llevar a dificultades en la comunicación. Los problemas surgen cuando los actores de la interacción intercultural definen su comportamiento como *normal* y evalúan la conducta del otro con sus paradigmas. La categoría *normal* no resiste, en un encuentro intercultural, dado que los elementos específicos de la comunicación están sumamente influenciados por la cultura.

Los malos entendidos pueden nacer sobre la base de la estructuración y forma de la conversación, dado que la manera de escuchar y de cómo demostrar atención o cómo organizar el intercambio entre el que habla y el que escucha, tiene un diseño cultural. Además del modo culturalmente específico de entablar una relación entre emisor y receptor, la comunicación está determinada por el contexto cultural, religioso, lingüístico, histórico y biológico al que pertenecen los actores, y estas diferencias pueden sembrar conflictos cuando los propios parámetros culturales son entendidas como lo *normal*.

“Las variables que pueden originar problemas en la comunicación intercultural son:

- Las diferencias y las semejanzas entre culturas, porque los paradigmas de interpretación son diferentes, dependiendo de las culturas (la idea de comunicación y educación no es la misma en Occidente que en Oriente).
- Los conflictos que surgen simultáneamente entre comunicación y cultura: porque la disparidad de niveles sociales y educativos de los sujetos que participan en los intercambios de información obligan a los participantes a intentar llegar a un consenso para superarlos.
- El control de la comunicación de la cultura, que se ve reforzada por el *status* de los interlocutores y por el contexto de la comunicación; una información transmitida por un teórico o un experto en una materia determinada contará con la aprobación inmediata de un sujeto no especializado en el tema”<sup>4</sup>.
- La globalización, el pluralismo y los flujos migratorios constituyen la realidad del siglo XXI, desde el cual hay que buscar la con-

vergencia entre la diversidad, la interculturalidad y la identidad localizada. El mundo globalizado, con la expansión industrial y sus movimientos migratorios, crea cada vez más escenarios interculturales que llevan a una complejidad en la que los individuos y los grupos sociales necesitan orientación, la que con frecuencia es solicitada a través de asesorías.

#### 4.2 EL CAMBIO HACIA UN NUEVO SISTEMA SOCIAL, CONSECUENCIA DE UN ENCUENTRO INTERCULTURAL

En un encuentro intercultural interactúan personas de diferentes culturas, lo que con un enfoque sistémico implica un cambio hacia un nuevo sistema social. Tomando como ejemplo el proceso de adaptación que vive un estudiante extranjero durante una estancia de estudios en una cultura diferente, se pueden notar las características que describe la teoría de sistemas enfocada en las personas. En analogía a las características de sistemas sociales, estos cambios implican lo siguiente:

##### 1. *Personas del sistema*

En un nuevo sistema social, una universidad alemana, por ejemplo, hay otras personas relevantes, diferentes de las personas conocidas, equivalentes, de la universidad de procedencia. En el sistema social conocido son los maestros, los secretarios académicos, las secretarías y los compañeros de carrera, las personas que tienen una relevancia en el desempeño de la vida cotidiana universitaria. El nuevo sistema social representa a otras personas, otros cargos, desempeños académicos diferentes. Su significado en el avance de la labor universitaria, consiste en descifrar cuáles son las personas relevantes para acoplarse a la nueva realidad.

##### 2. *Interpretaciones subjetivas*

Un elemento desconocido en este proceso son las interpretaciones subjetivas de las personas del nuevo sistema social. ¿Cuáles son las expectativas y esperanzas hacia el/la nuevo/a estudiante? ¿Compaginan estas expectativas y esperanzas con los del estudiante local o son muy diferentes?; un ejemplo será que el docente espere más independencia del estudiante o los compañeros le atribuyan más convivencia.

Para el/la estudiante esta nueva situación implica un cambio en sus interpretaciones subjetivas. Las definiciones acerca del contexto son nuevas, lo que lleva también a explicaciones desconocidas con relación a la actuación de uno mismo. Así, un/a estudiante puede percibir la nueva situación con inseguridad, mientras otra/o la percibe como una posibilidad para demostrar su capacidad.

### 3. *Las reglas sociales*

El cambio más grave en el proceso de adaptación a un nuevo sistema social es el enfrentamiento con las reglas sociales; esta situación se agudiza cuando se trata de una cultura diferente. En la propia cultura, los integrantes conocen y manejan las reglas sociales abiertas y ocultas, y saben como se tienen que comportar en determinada situación para obtener un resultado deseado. Retomando el ejemplo de la vida universitaria, los estudiantes saben cuáles son las reglas que acostumbran aplicar los diferentes profesores, están al tanto de las medidas administrativas, conocen los movimientos entre los estudiantes, etc.

Para un estudiante extranjero que pasa una estancia en una universidad de un país desconocido, el desafío ante las reglas sociales es muy grande, dado que tiene que plantearse nuevas reglas en una cultura diferente y nuevas normas sobre la base de una institución desconocida. ¿Cómo se relacionan los estudiantes con los profesores? ¿Cómo están organizados los seminarios? ¿Cómo se tratan los estudiantes entre ellos? Estas son solamente algunas de las muchas preguntas que se le presentan a un estudiante cuando inicia una estancia de estudios en el extranjero.

El proceso de adaptación al nuevo sistema social depende mucho de la rapidez con la que el estudiante identifica y aprende las nuevas reglas, y de la flexibilidad con la cual puede integrar los nuevos parámetros en sus conceptos culturalmente establecidos. Identificar las reglas sociales abiertas es todavía un proceso relativamente fácil, pero identificar las reglas ocultas en un contexto cultural diferente al propio es un reto muy grande.



#### 4. *Los círculos de las reglas*

A través de las interpretaciones subjetivas y las reglas sociales se desarrollan, en un sistema social, los círculos de reglas. Una señal típica de que el proceso de cambio a un nuevo sistema social no resultó satisfactorio, son los círculos negativos de reglas.

Por ejemplo:

El estudiante extranjero se siente excluido por no poder acostumbrarse a la forma de los debates que son comunes entre profesores y estudiantes. Al estudiante extranjero le cuesta trabajo la independencia entre los compañeros para integrarse a grupos, si es que proviene de una cultura paternalista.

La integración satisfactoria a nuevos sistemas sociales significa evitar entrar a estos círculos negativos de reglas (círculos viciosos) o la detección de ello, a tiempo, para poder buscar soluciones.

#### 5. *La complejidad*

La complejidad en sistemas sociales se puede influenciar aumentándola o disminuyéndola.

En nuestro ejemplo, el estudiante mexicano podría reducir la complejidad del nuevo sistema observando primero, solamente, las reglas culturales en el salón de clase, sin boicotear situaciones que no le parecen básicas a sus reglas conocidas. Una vez identificado con las diferencias en las reglas, podría intervenir con alguna propuesta o actuación, basada en las reglas de su cultura y con esto aumentaría la complejidad del sistema, lo que llevaría a un cambio en las reglas.

#### 6. *El entorno del sistema*

El cambio de un sistema social a otro, en nuestro caso la estancia de estudios en una universidad extranjera, está marcado principalmente por un entorno desconocido del sistema.

Esto se refleja primero en el entorno material:

¿Dónde se encuentran los salones de clase?

- ¿Dónde se encuentran los cubículos de los profesores?
- ¿Dónde se reúnen los estudiantes?
- ¿Dónde están la biblioteca, los laboratorios?

En el entorno social del sistema se encuentra una situación parecida:

- ¿Quiénes son los profesores correspondientes a mi carrera?
- ¿Hasta qué punto se encuentran fronteras hacia otros sistemas sociales permeables o éstas están cerradas?
- ¿Se puede recurrir a otros profesores de carreras distintas, o son sistemas cerrados y un acercamiento implica la violación de reglas?

### *7. La evolución en sistemas sociales*

Finalmente, los sistemas sociales se caracterizan por el desarrollo: las personas que se ven situadas en un nuevo sistema social, cambian las interpretaciones subjetivas, las reglas se modifican y las estructuras de la interacción llevan también a un desarrollo en el transcurso del tiempo. Estos cambios se reflejan en el estudiante: vivir en una cultura desconocida implica alteración en las percepciones y en la persona misma; las interpretaciones subjetivas cambian, igual que el comportamiento. Por otro lado, la integración de una nueva persona a un sistema social implica transformaciones en el mismo sistema: la nueva persona en el sistema amplía las interpretaciones subjetivas y a veces lleva a variaciones. Probablemente se modifican las reglas establecidas, se construyen nuevos círculos de reglas o el entorno del sistema cambia y con esto el sistema social ya no es el mismo.

## 4.3 ASESORÍA SISTÉMICA A EQUIPOS INTERCULTURALES

El enfoque sistémico en la asesoría parte de la teoría sistémica que fue desarrollada en los años 40 del siglo pasado, como crítica a los modelos lineales de explicación para procesos complejos. Ludwig von Bertalanffy, uno de los creadores de la teoría sistémica expresa: “Cada vez más nos enfrentamos en todas las áreas con el problema de la complejidad organizada, lo que hace necesario nuevas maneras de pensar”<sup>5</sup>. De igual manera insuficiente, se pueden explicar los problemas

que encontramos en una colaboración intercultural cuando se buscan soluciones con un pensamiento lineal de causa-efecto (por ejemplo, “solamente porque ‘el extranjero’ no respeta nuestras reglas, no podemos avanzar”).

Todos los conceptos de asesoramiento se basan en una determinada visión acerca de los seres humanos, que a su vez es definida según:

El sistema de los conceptos básicos, es decir, el modelo de explicación con el cual es interpretado y explicado el comportamiento humano, esto es, determinados valores éticos que resultan ser la base del comportamiento dentro del concepto correspondiente y que fundamentan la visión acerca de los seres humanos.

La visión acerca de los seres humanos de la teoría sistémica personal se basa en la autonomía de las personas, lo que significa para el concepto del asesoramiento un valor central. Así, la asesoría sistémica parte de la base de suponer que cada individuo tiene la capacidad de tomar decisiones por sí mismo y el asesoramiento es un proceso de apoyo para resolver problemas sin perder la autonomía. Virginia Satir<sup>6</sup> describe la autonomía en la tradición de las terapias humanísticas como cinco libertades:

- “La libertad de ver y escuchar lo que es, en vez de ver y escuchar lo que debería ser o lo que será un día.
- La libertad de decir lo que estás sintiendo y pensando en vez de decir lo que deberías decir.
- La libertad de sentir lo que sientes en vez de sentir lo que deberías sentir.
- La libertad de pedir lo que necesitas en vez de esperar siempre al permiso de hacerlo.
- La libertad de correr riesgos para satisfacer los intereses propios en vez de decidirse por el lado seguro”<sup>7</sup>.

La autonomía de cada integrante de un sistema social solamente se puede garantizar cuando se logra tomar decisiones en consenso. Consenso significa que las decisiones no se imponen, sino que todos los involucrados buscan y llegan juntos a una decisión.

### 4.3.1 El análisis de los sistemas sociales

En sistemas sociales integrados con personas de diversas culturas, por ejemplo, un equipo intercultural de una ONG o de una empresa, se encuentra una complejidad en la que la asesoría con un enfoque sistémico, puede ofrecer alternativas para hacer más eficiente la colaboración entre los miembros del equipo.

Las características centrales de un sistema social, definido según König/Volmer<sup>8</sup>, ofrecen un marco para analizar los problemas que se presentan frecuentemente en la colaboración de personas de diferentes culturas.

Las características son:

*1. El comportamiento de cada sistema social está determinado por las personas que lo componen*

Los sistemas sociales se componen por individuos actuando, y así los elementos de un sistema social son las personas que actúan en el mismo. Por ejemplo, en una organización podrían ser el jefe y sus empleados, los colaboradores de un equipo o de un grupo de trabajo, etc. Quién puede ser identificado como elemento de un sistema social, se determina con relación al tema o al problema que se presenta.

*2. El comportamiento de un sistema social está determinado por las interpretaciones subjetivas de las personas que lo componen*

Es importante el punto de partida que reconoce a las personas como sujetos actuando, según la teoría de acción, que dan a los objetos que perciben un significado, que reflexionan acerca de sí mismos y otras personas y actúan finalmente en una determinada situación con base en sus interpretaciones.

*3. El comportamiento de un sistema social está determinado por reglas sociales*

El comportamiento de las personas se determina por reglas generales que establecen lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer en el sistema social. Estas reglas proporcionan cierto grado de seguri-

dad para cada integrante de un sistema social, dado que definen lo que es permitido y lo que también se puede esperar.

*4. El comportamiento de un sistema social está determinado por estructuras circulares de interacción*

Las interpretaciones subjetivas y las reglas de un sistema social llevan a estructuras circulares de interacción, ya que las personas se influyen mutuamente y así se aumenta el comportamiento de cada uno de una forma recíproca.

*5. El comportamiento de un sistema social está determinado por la complejidad*

La complejidad es la capacidad de un sistema social para adaptarse en un lapso corto a diferentes estados. La influencia de sistemas complejos se da a través del cambio de las reglas para lograr un comportamiento deseado. El conocimiento de los mecanismos de las reglas es el primer paso para influenciar de una manera racional en el comportamiento del sistema. A través del aumento o la reducción de los elementos de la complejidad se puede superar ésta.

*6. El comportamiento de un sistema social está determinado por su entorno material y social*

Otra característica de un sistema social es su entorno y la forma como éste influye en el comportamiento. Esto puede ser, por un lado, el entorno material, por ejemplo, la oficina de un colaborador. Por otro lado, hay que tomar en consideración a otras personas o sistemas sociales, por ejemplo, otros equipos de trabajo. Puntos importantes son también los valores, las normas y las reglas legales que influyen en el sistema desde afuera, como, por ejemplo, el contexto cultural, que a su vez determina en gran parte las interpretaciones subjetivas, las reglas, etc. Otro aspecto significativo son los límites del sistema, que determinan las diferencias hacia otros sistemas sociales. Estos pueden ser rígidos o relativamente flexibles. La integración de un “extraño” en un nuevo sistema social resulta más fácil cuando las limitaciones del sistema son permeables.

### *7. El comportamiento de un sistema social depende de su desarrollo e historia*

Finalmente, influyen en el desarrollo y en la historia de un sistema social, las interpretaciones subjetivas, las reglas y las estructuras de interacción. Por ejemplo, un nuevo integrante de un equipo interviene como nuevo elemento y con esto es posible introducir nuevas interpretaciones subjetivas, nuevas reglas y estructuras de interacción.

#### 4.3.2 Consecuencias prácticas para la asesoría en un contexto intercultural

Una perspectiva sistémica parte de la base de que el mundo en que están involucrados los individuos se compone de una multitud de totalidades y de sistemas que están interrelacionados entre sí. Estas totalidades, que a su vez son partes de otra totalidad todavía mayor, se pueden diferenciar entre ellas. Las diferencias que se perciben en un mundo entrelazado dependen de los límites que determinan a un sistema. Entendiendo un encuentro intercultural como la interacción de diferentes actores en un sistema social, se concibe un problema en este contexto, como el resultado de las interrelaciones de diversos factores. Retomando el ejemplo del equipo intercultural de una ONG internacional, se describe en lo que sigue un conflicto en el equipo que resulta de las diferentes maneras de cómo interpretar una crítica.

#### Ejemplo:

En el marco de la cooperación para el desarrollo se integra una experta alemana a un proyecto de promoción de la mujer en México. En el transcurso del tiempo se presentan cada vez más problemas por las diferentes maneras de expresar una crítica. Esta situación bloquea crecientemente la comunicación entre los integrantes del equipo y dificulta el trabajo en el proyecto.

Un pensamiento sistémico parte de la base de que el comportamiento de cada integrante está influenciado por el sistema correspondiente: cada individuo tiene la posibilidad de influenciar en el desarrollo del sistema.

Para poder examinar una situación de problemática es importante reconocer cuáles fueron los factores que llevaron a la dificultad en el sistema social. Esto quiere decir que no se trata de buscar un culpable de la situación, sino de revisar el sistema completo para analizar los factores que provocaron el problema.

Viendo las siete características de los sistemas sociales se podrían hacer las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son las personas relevantes para esta situación determinada?
- ¿Cuáles son sus interpretaciones subjetivas?
- ¿Cuáles son las reglas en este sistema social?
- ¿Cuáles círculos de reglas existen?
- ¿De qué forma se presenta la complejidad?
- ¿Qué significado tiene el entorno del sistema para la situación?
- ¿Cómo fue el desarrollo hasta el momento?

En nuestro ejemplo, estas preguntas significarían para el análisis del sistema lo siguiente:

#### *Las personas relevantes*

Aquí entrarían todos los integrantes del equipo y, según la situación concreta, también podrían ser personas relevantes los participantes de los grupos de trabajo, siempre y cuando estuvieron involucrados en los momentos de expresión de las críticas. Un papel importante en la identificación de las personas relevantes de un sistema, resulta también de la existencia de las jerarquías abiertas y ocultas entre los participantes.

#### *Las interpretaciones subjetivas*

El concepto de cómo expresar y utilizar una crítica depende mucho del contexto cultural. En un contexto cultural alemán se interpreta la crítica como un elemento constructivo y por lo mismo se expresa fácilmente. En la cultura mexicana la crítica abierta es identificada como una ofensa, dado que culturalmente se tocan los momentos críticos con mucha delicadeza, para no llegar a ofender a las personas. Estas

costumbres culturales de cómo utilizar la crítica son significativas para las interpretaciones subjetivas de las personas en nuestro ejemplo.

#### *Las reglas del sistema social*

Una regla del equipo se refleja en el significado que las normas culturales atribuyen a la crítica, lo cual dice que la crítica expresada abiertamente resulta una ofensa en un contexto mexicano y un elemento constructivo en un contexto alemán.

#### *Los círculos de reglas*

Los integrantes nacionales del equipo se sienten ofendidos por la crítica abierta de la colaboradora extranjera y reaccionan con distancia. La colaboradora extranjera percibe la distancia y la expresa como una problemática, lo que provoca en los integrantes nacionales más distanciamiento. Este círculo vicioso lleva a un estancamiento.

#### *La complejidad*

El encuentro entre dos naciones y culturas es complejo. Como cada nación y cultura tiene sus características típicas, sus integrantes actúan según éstas. La situación lleva a una complejidad, que en nuestro ejemplo requiere de un comportamiento muy cuidadoso para enfrentarse a ella.

#### *El significado del entorno*

El entorno cultural tiene en nuestro ejemplo mucha importancia para el sistema social, dado que los integrantes del equipo actúan según sus percepciones subjetivas. Los integrantes nacionales se identifican con los paradigmas de la cultura mexicana, mientras la colaboradora extranjera actúa según sus reglas culturales alemanas, que marcan una diferencia notable en el entorno.

#### *El desarrollo hasta el momento*

La integración de la colaboradora alemana significó un cambio importante en la dinámica del equipo, dado que se enfrentaron dos diferentes formas de utilizar la crítica, lo que llevó a un momento conflictivo en el proyecto. Además del problema muy concreto es importante considerar el proceso de integración del nuevo elemento, esto es, la participación de la experta alemana en el sistema y el entorno social.



### 4.3.3 Posibilidades de solución

Según el análisis anterior, se presentan siete puntos centrales para buscar una solución al problema. Basándose en el modelo sistémico, el enfoque no se restringe a un solo factor, sino al sistema social en su totalidad. Con esto se pueden vislumbrar varios puntos de partida para proponer una solución al problema.

#### *Cambio con relación a las personas*

Con la integración de una experta alemana al equipo, se dio un cambio importante en la estructura del grupo de trabajo. Con la identificación de las tareas de cada integrante y de las posiciones que cada uno ocupa en el proceso, se podrían aclarar las funciones que corresponden a cada uno y con esto modificar y hacer cambios con relación a las personas.

#### *Cambios en las interpretaciones subjetivas de cada persona*

Las interpretaciones subjetivas resultan en nuestro ejemplo del contexto cultural que corresponde a los integrantes del equipo. Hacer ver de dónde surge el comportamiento, proporciona un marco mucho más relativo y con esto se podría disminuir la percepción subjetiva que hace que las personas se sientan ofendidas personalmente. Esta aclaración podría, por otro lado, llevar a que la experta se ubique en el contexto cultural y que entienda el significado de su comportamiento. Con esto se podría iniciar un cambio en las interpretaciones subjetivas de los integrantes del sistema social.

#### *Cambios en las reglas del sistema*

Una vez aclaradas las interpretaciones subjetivas acerca del conflicto, se podrían buscar nuevas reglas. Por ejemplo, acordar un código de comportamiento que implicaría más cuidado en expresar una crítica por parte de la experta y una visión de más distancia, por parte de los demás integrantes del equipo. Estos cambios resultarían una modificación en las reglas secretas, según las cuales los integrantes interpretan el comportamientos de los demás.

### *Cambios en las estructuras de interacción*

El cambio en las reglas ocultas significaría también un cambio en las estructuras de interacción. Esto podría implicar que el distanciamiento que fue provocado por la manera de criticar, disminuya y que los integrantes del equipo busquen más comunicación entre ellos. Esto conduciría a una salida del círculo vicioso, dado que se enfocaría más en el contenido de la crítica y menos en la forma.

### *Cambios en la complejidad*

La colaboradora extranjera podría disminuir la complejidad observando, primero, las formas de comportamiento de sus colegas y adaptándose a la nueva situación, ya que su actuación natural, basada en sus paradigmas culturales, implica un aumento de la complejidad del sistema y provoca conflictos.

### *Cambios en relación al entorno*

El entorno cultural tiene un significado importante en nuestro ejemplo. Una posibilidad para realizar cambios con relación al entorno podrían ser acciones en las cuales se enseñen mutuamente características de la cultura mexicana y de la cultura alemana. Conocer más acerca de la diferencia cultural implica también la posibilidad de hacer más flexibles los límites del propio sistema social.

### *Cambios acerca de la dirección del desarrollo y su velocidad*

En nuestro ejemplo, los cambios podrían implicar una modificación en el procedimiento de las acciones en el proyecto, como resultado del análisis de la situación que llevó al conflicto. Por ejemplo, se podrían fortalecer posiciones con base en las experiencias vividas y compartidas en un taller de competencias interculturales.

Los cambios con respecto al sistema social también podrían significar una fase de respiro, antes de iniciar reestructuraciones en el sistema.

El asesoramiento a organizaciones, con relación a la problemática de la interculturalidad, es un campo relativamente joven, dado que en los últimos años se han presentado cada vez más situaciones en las cuales instituciones internacionales con equipos de integrantes de diferentes culturas se han enfrentado a un reto de interacción, que antes no se había identificado como una cuestión de la diversidad cultural. La complejidad que significa una colaboración intercultural requiere de nuevas visones. Solucionar problemas sobre la base de un enfoque sistémico, ofrece la ampliación de la perspectiva hacia otros factores que muchas veces no son tomados en cuenta y con esto se abre la posibilidad de encontrar nuevas soluciones.

### Notas

- 1 König/Volmer: *op.cit.* p.121.
- 2 Mollenhauer, K.: Das pädagogische Phänomen „Beratung“, Heidelberg, 1965.
- 3 Maleztko, Gerhard: Interkulturelle Kommunikation. Opladen, 1996.
- 4 Touriñán López, J.M./Oliveira Oliveira, M.E./Rodríguez Martínez, A.: Emigración, interculturalismo y legitimación cultural: las sociedades gallegas en el exterior, Bordón, 2003, p.17.
- 5 Bertalanffy, *op.cit.*, p.20.
- 6 Satir, V.: Kommunikation,-Selbstwert-Kongruenz. Konzepte und Perspektiven familientherapeutischer Praxis, Paderborn, 1992.
- 7 *Ibid.*, p.80.
- 8 König/Volmer: *op.cit.*, p. 17.

## CAPÍTULO 5

# CONCLUSIONES

Como fue explicado en la introducción de este libro, el interés primordial del mismo está en la aplicación de la teoría de sistemas enfocado a las personas, a las situaciones concretas relacionadas con encuentros interculturales.

Las reflexiones acerca del significado de la interculturalidad y las explicaciones con relación a las características de la teoría de sistemas, llevaron a relacionar este enfoque teórico con sistemas sociales. Estas bases ofrecieron un esquema suficiente para analizar un encuentro entre personas pertenecientes a diferentes culturas.

En el análisis de los dos ejemplos se vio claro lo determinante que resulta la posición de los actores. Tener elementos para poder observar el contexto en el cual se realiza la experiencia intercultural, ayuda mucho para aprovechar las oportunidades que brinda, por ejemplo, una estancia en el extranjero. Disfrutar de una asesoría que orienta en momentos de conflicto, apoya para que, en nuestro ejemplo, el equipo se ubique dentro del contexto y así se busquen soluciones al problema.

Un enfoque sistémico ofrece elementos que permiten una aplicación a situaciones que se dan en encuentros interculturales, dado que se reconoce la complejidad en estos sistemas sociales y, a su vez, con un pensamiento sistémico se pueden proponer mecanismos para actuar frente a dicha complejidad.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arzac, A.  
2000 *El desarrollo de competencias interculturales; un cambio de adentro hacia fuera*. En: Educación global. AMPEI, Vol. 5, México.
- Austin Millan, T.  
2000 *Comunicación intercultural. Fundamentos y sugerencias*. Editorial Pillan y Universidad Arturo Prat, Temuco, Chile.
- Bartolomé, M.  
2002 *El reto de las migraciones en sociedades multiculturales desde la perspectiva de la educación*. En: C. Morano (Ed) Fe y cultura: encuentros, desencuentros y retos actuales. Universidad Pontificia de Salamanca.
- Bartolomé, M.  
1997 *Panorámica general de la investigación sobre educación intercultural en Europa*. Revista de Investigación Educativa. Revista de Educación No.307, pp.75-127, Barcelona, España.
- Bateson, Gregory  
1984 *Espíritu y naturaleza*, Amorrortu Editores.
- Bateson, G. y Ruesch, J.  
1995 *Kommunikation*, Karl Auer Verlag, Heidelberg, Alemania.
- Bertalanffy, v. L.  
1976 *Teoría General de Sistemas*, F.C.E. México.
- Bolton, J.  
2002 *Der Umgang mit dem Fremden und Fremdheit*, Interkulturelle Kompetenz, Landeszentrale fuer politische Bildung, Thuringen, Alemania.
- Chiriboga, B.  
1999 *Relaciones de poder y sentidos del término interculturalidad*. En: Primer Congreso Latinoamericano de Antropología Aplicada "Dialogo Intercultural", Quito.
- García Canclini, N.  
1999 *La globalización imaginada*. Buenos Aires, Paidós.

- García Canclini, N.  
2006 *Diferentes, desiguales y desconectados. Mapas de la interculturalidad.* Barcelona, Gedisa.
- Dehesa, G.  
2002 *Comprender la globalización.* Alianza Editorial. Madrid.
- Dilthey, W.  
1978 *Orígenes de la hermenéutica*, en: Obras vol. VIII: El mundo histórico, trad, pról, y notas de Eugenio Imaz, Fondo de Cultura Económica, pp. 222-260, México.
- Durán P, Teresa,  
“¿Qué entendemos por Interculturalidad? Una respuesta desde la Antropología Sociocultural”, en Desiderio Catriquil Colipan, (Comp.) *ACTAS DEL PRIMER SEMINARIO LATINOAMERICANO DE EDUCACIÓN BILINGÜE*, Universidad Católica de Temuco, Chile.
- Glaserfeld, E. von,  
1994 *La realidad inventada*, Editorial Gedisa, Barcelona.
- Guerrero Arias, P.  
1999 *La interculturalidad sólo será posible con la insurgencia de la ternura*, Ponencia presentada en Reflexiones sobre Interculturalidad. Primer Congreso de Antropología Aplicada. “Diálogo Intercultural”, Quito, Ecuador.
- Goffmann, Erwing  
1994 *Interaktion und Geschlecht* Frankfurt/Main / New Cork, Campus.
- Hahn, Alois  
1997 *Identität, Nation und das Problem der Fremdheit in soziologischer Sicht.* Suhrkamp Verlag, Frankfurt.
- Heidegger, M.  
1991 *Lógica*, Antropos/MEC, Barcelona.
- Hofstede, G.  
1999 *Culturas y organizaciones.* Alianza Editorial. Madrid.
- Jordan, J.A., Ortega, P., Minguez, R.  
2002 *Educación, interculturalidad y sociedad plural.* Revista de Teoría de la Educación, Vol. 14, pp. 93-119, Universidad de Salamanca.
- Kant, I.  
1968 *Kant's Werke*, Vol. 3, Col. Akademie Textausgabe, Walter de Gruyter & Co., Berlin.
- Kleiter, E.F.  
1978 *Generalität und Binnenstruktur von Persönlichkeitseigenschaften*, Beltz Verlag, Weinheim.
- König, E. y Zedler, P.  
1998 *Theorien de Erziehungswissenschaften*, Beltz Verlag, Weinheim.
- König, E. y Volmer, G.  
2005 *Systemisch denken und handeln. Personale Systemtheorie in Erwachsenenbildung und Organisationsberatung*, Beltz Verlag, Weinheim.

- König, E., Volmer, G.  
 1999 *Systemische Organisationsberatung. Grundlagen und Methoden*, Deutscher Studienverlag, Weinheim.
- Luhmann, N.  
 1997 *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, Suhrkamp, Frankfurt.
- Luhmann, N. y R. de Giorgi  
 1993 *Teoría de la sociedad*, Ed. Guadalajara, Universidad de Guadalajara, México.
- Maturana, H.  
 1997 *El árbol del conocimiento*, Lumen/Editorial Universitaria, Santiago, Chile.
- Mintzel, A.  
 1997 *Multikulturelle Gesellschaften in Europa und Nord-Amerika – Konzepte, Streifragen, Analysen*, Wissenschaftsverlag Rothe/Befunde, Passau, Alemania.
- Ortega, P.  
 2001 *La educación moral del ciudadano de hoy*. Buenos Aires, Paidós.
- Parga, J.L.  
 1997 *Del multiculturalismo a la interculturalidad*. En: Globalización, Gobernabilidad y Cultura. Quito.
- Posligua, Rossana  
 1999 *Reflexiones sobre la interculturalidad y la globalización*. En: Primer Congreso Latinoamericano de Antropología Aplicada “Dialogo Intercultural”, Quito.
- Reinhardt, J.D.  
 2005 *Niklas Luhmanns Systemtheorie interkulturell gelesen*. Interkulturelle Bibliothek, Nordhausen.
- Rogers, C.R.  
 1983 *Die klientenzentrierte Gesprächspsychotherapie*, Fischer Taschenbuch, Verl, Alemania.
- Rodrigo Alsina, Miguel,  
*La comunicación intercultural*, <http://www.blues.uab.es/incom/2004/cas/rodcas.html>
- Rodrigo Alsina, Miguel,  
*Elementos para una comunicación intercultural* <http://www.cidob.ec/español/publicaciones/afers>
- Romay Becaría, J.M.  
 2002 *Lecturas para estos tiempos. Sociedad abierta, globalización, inmigración, multiculturalismo*. Fundación Caixa Galicia, Santiago.
- Rosenthal, R. y Jakobsen, L.  
 1971 *Pygmalion im Unterricht*, Beltz Verlag, Weinheim.
- Schäffter, Ortfried  
 1991 *Das Fremde. Erfahrungsmöglichkeiten zwischen Faszination und Bedrohung*, Westdeutscher Verlag, Opladen.



Schulte, Axel

- 1998 *Multikulturelle Gesellschaft: Chancen, Ideologie oder Bedrohung*. En: Aus Politik und Zeitgeschichte, Beilage der Wochezeitung: Das Parlament, Bonn, Alemania.

Skinner, B.F.

- 1973 *Más allá de la libertad y la dignidad*, trad. al español por Editorial Fontanella, Barcelona.

Stephan, W.G. y Stephan, C.W.

- 1989 *Emotional Reactions to Interracial Achievement outcomes*, Journal of Applied Social Psychology, Vol. 19, pp. 608-621, New York.

Watson, D.

- 1984 *Behaviorismus*, Fachbuchhandlung für Psychologie, Frankfurt, Alemania.

Watzlawick, P.

- 1981 *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*, Verlag Hans Huber, Bern, Schweiz.

Watzlawick, P.

- 1984 *La realidad inventada*, Gedisa Editorial, Barcelona.