

FORO

Sometido 17.04.2019. Aprobado 14.10.2019

Evaluado por el sistema *double blind review*. Editores Científicos convidados: Diego Szlechter, Leonardo Solarte Pazos, Juliana Cristina Teixeira, Jorge Feregrino, Pablo Isla Madariaga y Rafael Alcadipani

Versión original

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020200208>

ORGANIZANDO LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES EN CHILE: HISTORIA DE LA CREACIÓN DEL GRUPO MINGA

Organizando os Estudos Organizacionais no Chile: História da criação do Grupo Minga

Organizing the Organizational Studies in Chile: Creation history of Minga Group

RESUMEN

Este artículo aborda la experiencia, historia y particularidades tras el proceso de conformación de Minga, un grupo académico de Estudios Organizacionales en Chile. Siguiendo una metodología histórico-narrativa se construye un relato biográfico de este grupo, en el cual sus protagonistas participan como investigadores/as y autores/as del proceso. Para analizar este relato se adopta una mirada decolonial, indagando simultáneamente en los estilos de liderazgo y la red de conocimiento que esta experiencia moviliza, haciendo un paralelo con la tradición de la minga chilota. Los resultados muestran cómo la pregunta por los Estudios Organizacionales en Chile coincide con un proceso de desprendimiento epistémico del norte global, a través del cual se va consolidando en Minga el liderazgo colectivo y compartido entre sus miembros, así como su funcionamiento como una red académica interorganizacional. Las conclusiones recorren algunos de los aprendizajes que la historia y conformación de este grupo ofrecen para otros colectivos con similares intenciones en el campo de los Estudios Organizacionales en Latinoamérica.

PALABRAS CLAVE | Estudios Organizacionales, Chile, decolonialismo, liderazgo, redes organizacionales

RESUMO

Este artigo aborda a experiência, a história e as particularidades após o processo de formação do Minga, um grupo acadêmico de Estudos Organizacionais no Chile. Seguindo uma metodologia histórico-narrativa, é construído um relato biográfico desse grupo, no qual seus protagonistas participam como pesquisadores e autores do processo. Para analisar essa história, é adotada uma visão decolonial, investigando simultaneamente os estilos de liderança e a rede de conhecimento que essa experiência mobiliza, paralelamente à tradição da minga chilota. Os resultados mostram como a questão dos Estudos Organizacionais no Chile coincide com um processo de distanciamento epistêmico do norte global, através do qual a liderança coletiva e compartilhada entre seus membros se consolida em Minga, bem como seu funcionamento como uma rede acadêmica interorganizacional. As conclusões abrangem alguns dos aprendizados que a história e a conformação deste grupo oferecem a outros grupos com intenções semelhantes no campo dos Estudos Organizacionais na América Latina.

PALAVRAS-CHAVE | Estudos Organizacionais, Chile, decolonialismo, liderança, redes organizacionais

ABSTRACT

This article addresses the experience, history, and particularities after the process of shaping Minga, an academic group of Organizational Studies in Chile. Following a historical-narrative methodology, a biographical account of this group is built, in which its protagonists participate as researchers and authors of the process. To analyze this story, a decolonial view is adopted, simultaneously investigating the leadership styles and the knowledge network that this experience mobilizes, paralleling the tradition of the minga chilota. The results show how the question for Organizational Studies in Chile coincides with a process of epistemic detachment from the global north, through which the collective and shared leadership among its members is consolidated in Minga, as well as its functioning as an inter-organizational academic network. The conclusions cover some of the learnings that the history and conformation of this group offer for other groups with similar intentions in the field of Organizational Studies in Latin America.

KEYWORDS | Organizational Studies, Chile, Decolonialism, Leadership, Organizational networks

GREGORIO PEREZ-ARRAU¹
gregorio.perezarrau@usach.cl
ORCID: 0000-0002-3592-3847

ALVARO ESPEJO²
aespejo.ese@uandes.cl
ORCID: 0000-0001-5474-0328

MARCELA MANDIOLA³
mmandiol@uahurtado.cl
ORCID: 0000-0001-6604-985X

NICOLÁS RÍOS GONZÁLEZ⁴
nico.rios.g@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4703-5887

JUAN PABLO TORO⁵
juan.toro@udp.cl
ORCID: 0000-0001-6661-6885

¹Universidad de Santiago de Chile, Facultad de Administración y Economía, Santiago de Chile, Chile

²Universidad de los Andes, ESE Business School, Las Condes, Santiago, Chile

³Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Economía y Negocios, Santiago, Chile

⁴Universitat de Barcelona, Facultad de Educación, Barcelona, España

⁵Universidad Diego Portales, Facultad De Psicología, Santiago de Chile, Chile

INTRODUCCIÓN

La pregunta por los Estudios Organizacionales (EO) en Latinoamérica es un interrogante abierto con una respuesta inconclusa, siempre profusa en discusiones y debates. Por una parte, el desarrollo de los EO en Latinoamérica debe lidiar con las difíciles traducciones de este campo, considerando que su origen proviene de tensiones epistemológica y políticamente específicas entre Europa y Estados Unidos (Ascorra, Rivera-Aguilera, Mandiola, & Espejo, 2018; Gonzáles-Miranda, 2014; Ibarra-Colado, 1991; Sanabria, Saavedra, & Smida, 2013). Pero también se trata de una apertura que habilita la conformación de formas de pensar lo organizacional en/desde los márgenes de un campo de estudio preconstituido, reflexionando sobre lo que podrían ser sus fundamentos desde las experiencias de organización local. En este contexto, revisar la praxis latinoamericana en torno al proyecto de los EO resulta de especial relevancia, sobre todo considerando las distintas trayectorias, grados de legitimidad, estados de consolidación y amplitud de redes académicas nacionales en este campo. Para el caso específico de Chile, esto supone examinar las propias comprensiones e historias de lo organizacional, analizando qué podría significar el surgimiento de una comunidad local de EO que actúe como interlocutora frente a un diálogo latinoamericano e internacional. Cabe señalar que los EO en Chile se encuentran en un estado de desarrollo incipiente, cuyos debates y progreso confrontan tensiones disciplinares y políticas estrechamente vinculadas con la historia reciente del país (Ríos, Toro, Pérez-Arrau, Mandiola, & Espejo, 2018). Más específicamente, es posible afirmar que este campo en Chile se encuentra fragmentado por diversas disciplinas, destacando la administración, la psicología organizacional y la sociología del trabajo, haciendo mención especial al desarrollo organizacional en la década de los 80. De este modo, la poco discutida instalación del modelo “escuela de negocios” norteamericano, impuesto en Chile en esa década, invisibilizó una incipiente idea de ‘organización’ reemplazándola por la concepción de ‘empresa’ para pensar el mundo del trabajo. Es así que, una sola forma de organizar se ha privilegiado, allí donde se desdibuja el *por qué* y el *para qué*, haciendo foco sólo en el *cómo* satisfacer objetivos dados por sentido (Mandiola, 2010, 2013). En este escenario, hoy por hoy, existen divergentes racionalidades y epistemologías para aproximarse al fenómeno organizacional, predominando, no obstante, el análisis de contextos productivos, la intervención institucional y las relaciones laborales. Todas ellas poseen, además, repercusiones en el campo de la consultoría organizacional donde se condensa un acervo de experiencias profesionales representativas de lo anterior (Ríos et al., 2018).

En este sentido, y al estar familiarizados/as algunos/as de nosotros/as con la multiplicidad de aproximaciones, objetos y formas de estudio que caracteriza el campo heterodoxo de los EO en otros territorios, identificamos la oportunidad de atraer estos debates al propio contexto, conectando a la comunidad académica local con otros vocabularios y referentes acerca de lo organizacional. Es así como Chile llega a ser escenario de tres eventos significativos para los EO en Latinoamérica, como son la sexta edición del *Latin American and European Meeting on Organization Studies* (LAEMOS), la quinta edición del Congreso de la Red de Posgrados de Investigación latinos en Administración y Estudios Organizacionales (PILARES) y dos encuentros sucesivos que tuvieron lugar en ambos eventos, orientados a la conformación de la Red de Estudios Organizacionales de Latinoamérica (REOL). Todos ellos fueron campo fértil para el surgimiento de Minga, *Grupo Chileno de Estudios Organizacionales*. En este artículo indagamos en la historia de Minga, que deviene en paralelo a la organización de los eventos mencionados, explorando los diferentes episodios que han marcado su desarrollo desde su surgimiento hasta la actualidad. A través de este ejercicio, construimos una narrativa histórica que permite contextualizar las diferentes iniciativas que han contribuido a generar espacios para los EO en Chile. Realizamos un análisis sobre nuestra propia experiencia en calidad de integrantes y miembros fundadores/as de Minga, exponiendo las reflexiones colectivas que generan narrar dicha historia entre sus protagonistas. En este sentido, hacemos una construcción narrativa de la historia de este grupo a partir de tres ejes analíticos: una mirada decolonial (Quijano, 2000), una mirada a su proceso interno de liderazgo (Yammarino, Salas, Serban, Shirreffs, & Shuffler, 2012) y una mirada a las redes de conocimiento (Pugh & Prusak, 2013). Cada uno de estos ejes nos permite relevar aspectos valiosos que hacen singular a nuestra organización, sus formas de organizar y el modo en que esta se independiza de rutas instituidas para la conformación de colectivos académicos.

METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO

Nuestro diseño metodológico se inspiró en algunos de los principios que caracterizan la investigación organizacional histórica (Maclean, Harvey, & Clegg, 2016), adscribiendo a una perspectiva biográfica y narrativa donde se superponen las posiciones de informante, investigador/a y autor/a (Busse, Ehses, & Zech, 2000). El carácter cualitativo de este diseño responde a nuestro interés por desarrollar un ejercicio de reflexividad organizacional, a partir de una indagación en la historia colectiva

de nuestra organización. Esta indagación permite conducir un proceso analítico que se despliega a lo largo del ejercicio de la narración histórica y que se condensa en torno a los tres ejes mencionados previamente.

Historia, narrativa e investigación organizacional

El proceso de construcción de una historia organizacional implica una organización de aquella historia que desea contarse. Esta organización conlleva elecciones de lo que va a ser narrado, proceso en que se juegan énfasis y omisiones sometidas al punto de vista de quien narra. Asimismo, esta organización transcurre en una temporalidad dentro de la cual se compone y despliega la historia contada. Por esta razón, atender al modo en que la historia es organizada y la narración que resulta de ello nos permite estudiar las dimensiones políticas y culturales de las organizaciones “revelando cómo procesos organizacionales más amplios son vistos, comentados y elaborados por sus miembros” (Gabriel & Griffiths, 2004, p. 114). Tal como afirma Czarniawska (2004), “lo que es considerado un vicio en la ciencia, -la apertura a interpretaciones que compiten- es una virtud en la narrativa” (p. 7). Esta afirmación nos invita a superar la legitimación diferenciada entre ciencia e historia como formas de conocimiento organizacional, donde la producción de este último surge del mismo proceso narrativo en que la historia se articula como literatura (Coraiola, Foster, & Suddaby, 2015; Czarniawska, 2000; Rhodes & Brown, 2005). Siguiendo estas premisas, realizamos aquí un ejercicio colectivo de producción narrativa en torno a la historia de nuestra Minga. Al ser testigos y simultáneamente informantes clave de su historia, el proceso de narración histórica de Minga adquiere un carácter autobiográfico. Desde esta perspectiva, la posición de quienes construyen conocimiento no es ajena al fenómeno conocido, siendo actores y actrices nativos/as de la organización cuya historia es narrada (perspectiva *emic*). Dicho de otro modo, en la perspectiva histórica adoptada, quienes investigamos somos también protagonistas, narradores/as y autores/as de la historia que será analizada, produciéndose una colusión de quienes investigan en el proceso de investigación (Musson, 2004). Cabe señalar que esta dimensión coral demanda que quienes investigan desde la perspectiva histórica asuman la posición de “compañeros de viaje en la narrativa” (Gabriel & Griffiths, 2004, p. 115), aceptando la ambigüedad y las contradicciones dentro y entre diversas historias.

En términos operativos, la construcción de la narrativa histórica de Minga se organizó a partir de cuatro momentos

sucesivos. El primero de ellos consistió en una periodización de la historia de la organización a partir de eventos clave reconocidos por todos/as los/as miembros. Seguido de ello, se realizó una distribución de la escritura y narración de tales períodos, acordando un mínimo de criterios de estilo y redacción que impulsaran la narración de historias y no meros reportes. A partir de las narraciones resultantes se realizaron ejercicios de triangulación recursiva entre los/as narradores/as. Cabe señalar que este tercer momento no tuvo el objetivo de corregir las narraciones, el orden de sus eventos o la exactitud de lo contenido en ellas, sino de profundizar en asuntos que cada narración gatillara entre los/as miembros, con el objetivo de incluir dichos elementos en nuevas rondas de escritura. Finalmente se realizó un reencadenamiento de los relatos para desarrollar una lectura transversal de la historia de la organización.

Tres miradas analíticas: decolonialidad, liderazgo y redes de conocimiento

Para conducir el análisis de nuestra historia, hemos optado por enfocarnos en tres ejes de reflexión que recuperan las discusiones e ideas más relevantes surgidas del proceso colectivo de construcción narrativa: una mirada decolonial, los procesos internos de liderazgo y la articulación de una red de conocimiento. La mirada decolonial asume que después del fin formal del colonialismo occidental, muchas de sus dinámicas de conquista y control han continuado a través de otras formas de dominación, tales como la dominación epistémica. Esta última pone acento en cómo, en nombre de la modernidad y la racionalidad, se han silenciado historias, reprimido subjetividades, subalternizado conocimientos y lenguajes. A partir de esto, en Latinoamérica se ha desarrollado una línea de pensamiento y activismo en torno a lo que se ha denominado como ‘giro decolonial’. En palabras de Aníbal Quijano (2000), este giro propondría el ‘desprendimiento’ epistémico como una forma de cambiar los términos de la conversación, no solo el contenido de ella. Haciendo eco de lo anterior y mirando hacia las organizaciones, Escobar (2007) plantea que lo que se entiende por lo organizacional, y lo que se ha difundido entre nosotros/as, es su concepción anglosajona. De ahí el privilegio de la razón instrumental que, en nuestras latitudes, tanto en lo teórico como en lo práctico, repetimos, reproducimos, importamos, traducimos, imitamos. La producción de conocimiento organizacional latinoamericana es escasa y desigual, en parte debido al modo colonial de estructuración de la práctica académica: la difusión, escritura y publicación en inglés. Coincidiendo con esta idea, Eduardo Ibarra-Colado

(2006), uno de los más relevantes autores latinoamericanos en teoría organizacional, invita a problematizar el concepto mismo de 'organización'. Nos dice que la 'organización' funcionalista no refleja el devenir histórico de pueblos que se han articulado alrededor de la comunidad y la solidaridad, silenciando lo político en la instalación de dicho concepto. En síntesis, la mirada decolonial consiste en una invitación a reflexionar acerca de nuestras propias realidades y necesidades, a examinar críticamente los conceptos y prácticas de gestión y organización, y abocarse a plantearlas y resolverlas desde estrategias y soluciones que también sean propias. Abrir, por ejemplo, la discusión respecto de la prevalencia de la competencia como elemento articulador en culturas y tradiciones que han cultivado tradicionalmente la colaboración como práctica organizacional. Otra de las miradas que aplicamos en nuestro análisis proviene de las nuevas formas de entender y organizar el liderazgo. Aplicar esta mirada en Minga nos habla no sólo de la singularidad de sus miembros, sino del modo en que estos se relacionan en función de tareas y propósitos comunes. Recientemente, la literatura sobre liderazgo ha empezado a dar más importancia a los procesos colectivos. Los grupos sin un liderazgo jerárquico asignado pueden llegar a desarrollar diferentes formas de liderazgo colectivo. El liderazgo en un grupo se puede definir como conexiones interdependientes que aseguran el cumplimiento de los roles de liderazgo a través de interacciones de influencia dentro del mismo (Cullen-Lester & Yammarino, 2016). Estos procesos de influencia se dan entre diferentes miembros del grupo a medida que son necesarios tanto para la consecución de la tarea (liderazgo en tareas) como para el buen funcionamiento del grupo a nivel personal (liderazgo de relaciones) (Coluccio, Adriasola, & Espejo, 2019). Yammarino et al. (2012) distinguen diferentes tipos de liderazgo colectivista. Entre ellos se encuentra el liderazgo en red, el liderazgo de complejidad, el liderazgo de equipo, el liderazgo compartido y el liderazgo colectivo. Los dos primeros tienden a considerar sistemas amplios donde están insertos equipos, por lo que no se ajustan al análisis del caso de Minga, en tanto el tercero pone el foco en el equipo y su líder formal y no tanto en las interacciones entre sus miembros. Tanto el liderazgo colectivo, que se basa en aprovechar los diferentes conocimientos y experiencias para una resolución colectiva, como el liderazgo compartido, que se basa en la adopción de los roles tanto de líder como de seguidor en momentos diferentes por los distintos miembros del equipo, pueden ayudar a entender los procesos ocurridos en Minga.

Finalmente, una tercera mirada que desarrollaremos en el análisis consiste en las redes de conocimiento. Pensamos que el origen, el desarrollo y la dinámica de funcionamiento de Minga

representan una oportunidad única para comprender el reciente fenómeno de las redes de conocimiento académico en el contexto social y cultural latinoamericano. A pesar de que las redes han sido un tema de creciente interés en la literatura de los EO, su estudio en el contexto latinoamericano ha sido relativamente poco explorado, dificultando su comprensión en este entorno específico (Weersma, Fernandez, & Shintaku, 2019).

El término red de conocimiento ha sido definido como un grupo de personas y equipos quienes traspasan los bordes organizacionales, espaciales y disciplinares para crear y compartir conocimiento con el propósito de coordinarse, aprender, innovar, traducir/adaptar y apoyar a sus miembros (Pugh & Prusak, 2013). La razón de la creciente importancia de las redes en el funcionamiento de las organizaciones está en mejorar el acceso a oportunidades del entorno, compartir riesgos, utilizar recursos complementarios y facilitar la respuesta ante los cambios (Jones, 2000). Más aún, las redes son una vía de aprendizaje en tanto permiten compartir la experiencia individual con el colectivo, aprovechando las lecciones acumuladas (Cross, Parker, Prusak, & Borgatti, 2001). Por último, una red es también una poderosa fuente de influencia en un campo disciplinar específico, en tanto facilita la llegada informal a tramas de poder que mediante la vinculación burocrática tradicional resultan de difícil acceso (Weersma et al., 2019). Considerando que mientras más dinámico el entorno del conocimiento de una organización, mayor será su tendencia a formar redes de conocimiento externas (Powell & Giannella, 2010), las universidades aparecen como un terreno fértil para el surgimiento de redes de conocimiento interorganizacionales formadas por investigadores/as cuyo campo de conocimiento es común (Zucker, Darby, & Armstrong, 2002). En consecuencia, Minga puede observarse como una red interorganizacional de creación y desarrollo de conocimiento en el campo de los EO.

MINGA, UNA HISTORIA

La palabra *minga* se refiere a una práctica solidaria desplegada por los/as miembros de alguna comunidad en beneficio de todos/as o algunos/as de ellos. Como práctica social ancestral, continúa vigente en los pueblos originarios de América del Sur, particularmente en la zona andina. En el caso específico del archipiélago de Chiloé, ubicado en el sur de Chile, la minga consiste en un trabajo colectivo y tradicional cuyos orígenes pueden encontrarse en la cultura Huilliche del periodo prehispánico (Doughters, 2016). La minga surge cuando el volumen de trabajo, por lo general agrícola, sobrepasa la capacidad de una familia, la

cual recurre a la colaboración de vecinos/as, a quienes a cambio se les compensa con bebidas y alimentos tradicionales servidos en una fiesta caracterizada por múltiples simbolismos, rituales y vínculos comunitarios. Asimismo, cuando la faena es de menor duración, la fiesta puede ser sustituida por un acuerdo tácito de “vuelta de mano” en la que la persona beneficiada por la minga se compromete a trabajar para sus vecinos/as un tiempo similar al recibido. En ambos casos opera el principio fundamental de la reciprocidad y el valor de la compensación mutua (Slater, 1987).

Como la minga chilota lo sugiere, tanto la reciprocidad como el apoyo mutuo son principios respaldados por relaciones de vecindad entre quienes comparten un territorio. Coincidentemente, nuestra minga surge a partir de trayectorias universitarias vinculantes, relaciones de amistad académica y vecindad disciplinar. Mientras Juan Pablo fue profesor de pregrado de Marcela, Marcela fue profesora de pregrado de Nicolás. Gregorio y Marcela se conocieron mientras terminaban su doctorado en Inglaterra y regresaban a Chile. Algo compartido es que a todos les es familiar el campo internacional de los EO. Mientras Álvaro se vinculó a académicos de EGOS (*European Group for Organizational Studies*) durante su doctorado, en el caso de Marcela y Gregorio esas conexiones fueron con EGOS y CMS, esto último compartido igualmente con Juan Pablo.

Estos vínculos y trayectorias académicas se expresan en una mirada que comienza a ser compartida, a propósito de la desarticulación, aislamiento y/o formación de guetos disciplinares en el campo de investigación organizacional en Chile. Además, se reconoce la primacía de un enfoque funcionalista y limitado al campo de la administración, de lo que viene una búsqueda por una heterodoxia inclusiva que abra espacios para nuevas preguntas, enfoques, alternativas y crítica.

Todo lo anterior madura en proyecciones coincidentes: la necesidad de crear, compartir y articular conocimiento organizacional interdisciplinario, complejo y sensible al contexto chileno y al devenir de sus transformaciones socioculturales y económicas. También en una necesidad de enriquecer las propias perspectivas y trayectorias de docencia e investigación en temas como los estudios del trabajo, la organización educativa, la gestión del conocimiento y el comportamiento organizacional.

Son estos vínculos, miradas y proyecciones compartidas las que explican el grupo que llegó a articularse para colaborar y apoyarse mutuamente en un desafío que excedía las capacidades individuales de cada uno/a, a saber, la organización en Chile de la sexta versión de LAEMOS, conferencia académica en EO dependiente de la red europea EGOS. Con una historia de 10 años, LAEMOS llevaba reuniendo a investigadores/as en EO de Latinoamérica y Europa desde el año 2006.

Los contactos para organizar la conferencia tuvieron dos vías inicialmente independientes. Por una parte, Marcela y Nicolás, durante la quinta conferencia LAEMOS, comunicaron a EGOS su disposición a organizar el siguiente evento en Chile, mientras, al mismo tiempo, EGOS ya había hecho un primer contacto con Álvaro con ese mismo propósito. Estos chilenos no se conocían, tenían fortalezas para desenvolverse como organizadores, pero también brechas – individuales e institucionales – para cubrir en ese rol. Es así que la idea de conformar un colectivo organizador apareció como una interesante alternativa.

Organizar la conferencia no pasaba sólo por la producción del evento, era además la oportunidad de mostrar y desarrollar los EO en Chile. Un desafío como éste demandaba más de dos personas, un equipo más amplio se hacía necesario. De ese modo, Marcela comenzó a reclutar otros colegas: Paula, Juan Pablo y Gregorio. Así, cuando llega la respuesta desde Europa que daba el visto bueno para el trabajo conjunto entre Álvaro y Marcela, el equipo estaba ya conformado, perteneciente a cinco universidades diferentes, una pública y cuatro privadas. Tres hombres y dos mujeres, dos ciudades, tres escuelas de negocios y dos escuelas de psicología. Hasta ese momento, la mejor apuesta de diversidad dentro de la práctica académica chilena interesada en organizaciones. Adicionalmente, integraron al sexto integrante de Minga, Nicolás, el más joven y aún en estatus de estudiante de posgrado, sin afiliación institucional, y quien hizo, y aún hace, posible la articulación material del grupo. Este integrante conjugó habilidades de producción y cohesión grupal junto a una profunda comprensión de la temática que nos convocaba. La organización de la sexta versión de LAEMOS en Chile fue la primera experiencia de trabajo conjunto entre estos seis colegas.

LAEMOS

La primera reunión del grupo se efectuó en una pizzería en junio de 2014. El objetivo era conocernos y preparar la propuesta para LAEMOS, que debía enviarse a corto plazo. Nicolás redactó y dio forma a la propuesta inicial en función de los temas planteados en la reunión. La colaboración fue el tema elegido para el llamado a la conferencia, identificándolo con el concepto de Minga. La propuesta general fue aceptada, no obstante, debimos resolver algunos temas referidos a la sede, la universidad que asumiría los riesgos financieros y el alcance del tema central de la conferencia. Una vez resueltos y recibida la respuesta definitiva de EGOS, en octubre de 2014, el grupo comenzó a reunirse en forma regular hasta la fecha de la conferencia. La primera acción concreta de nuestro equipo fue recibir la “visita de inspección” de una

delegación europea, financiando los viajes y estadías de tres representantes enviados por EGOS desde Europa, cuestión que nos hizo darnos cuenta que nuestra contraparte nos veía como ejecutores de su planificación más que como proponentes para la conferencia. Comenzó a ser visible para nosotros que era necesario ejercer un rol más propositivo en la organización, de modo de agenciar la voz latinoamericana que se suponía relevante para la conferencia. Nos propusimos influir en el desarrollo de LAEMOS mediante importantes decisiones, no exentas de una compleja negociación con EGOS. Por ejemplo, difundir el llamado a la conferencia en tres idiomas (inglés, español y portugués), atendiendo a la geopolítica local, en lugar de la difusión únicamente en inglés que había sido muy criticada informalmente. En ese mismo espíritu, planteamos tener traducción simultánea para los tres conferencistas principales y disponible durante toda la conferencia para los *streams* que lo solicitaran. Se favoreció además que en los *streams* se pudiesen presentar los trabajos en cualquiera de los tres idiomas, manteniendo el texto escrito y el apoyo visual en inglés. Todas estas decisiones fueron tomadas por consenso en reuniones de Minga.

La conferencia resultó un éxito y, para nosotros, un gran aprendizaje y desafío. Respetando el encuadre, nuestra versión de LAEMOS logró materializar varios aspectos antes no considerados que buscaron relevar la participación latinoamericana que la conferencia ofrece. Esas propuestas surgieron desde nuestro grupo y se decidió colectivamente impulsarlas y defenderlas. Como consecuencia de ello, nuestra percepción colectiva de grupo se fue haciendo más evidente, pero también una forma de organización sostenida hasta la actualidad, inspirada en la horizontalidad, transparencia, solidaridad y colaboración como principios organizacionales puestos en práctica a propósito de este evento. El diferenciarnos de la contraparte y el identificar los aspectos que sustentaban esa diferencia hizo aparecer nuestra percepción de comunidad y, con ello, una suerte de identidad colectiva que nos llevó incluso a proponer una relación con el gigante europeo que trascendiera la mera organización del evento en particular.

Minga continúa

La conclusión de LAEMOS no fue sinónimo del desmantelamiento del grupo; de una manera “casi natural” decidimos continuar. En parte porque teníamos proyectos en común, en parte porque habíamos levantado un objetivo para el grupo que iba más allá de la conferencia y, no menos importante, porque nos sentíamos bien trabajando juntos/as, se había generado

amistad y compañerismo. Nuestro desafío más inmediato era la difusión y desarrollo de los EO en Chile. Queríamos apostar por la colaboración interdisciplinaria, el trabajo conjunto organizado, el potenciamiento de la autoría nacional y la búsqueda de ‘formas de organización’ que trascendieran y desafiaran la herencia anglosajona en favor del conocimiento y prácticas situadas. Hasta entonces, *Minga* había sido sólo la temática de la conferencia, pero descubrimos que podíamos significar así también nuestra forma de trabajo, a saber colaborativa y de beneficios colectivos, por lo que informalmente adoptamos el mismo concepto como nombre de nuestro colectivo. Había nacido Minga.

Lejos de construir normas, políticas u obligaciones que aglutinaran al equipo, decidimos materializar nuestra existencia a través de actividades concretas, que nos mantuvieran juntos/as y comprometidos/as; actividades que nos proporcionaran logros y que visibilizaran el colectivo motivando e interesando a otros/as. Para esto, se decidió la continuidad del rol de coordinación ejercido por Nicolás, entendido como necesario para el funcionamiento efectivo del equipo. El objetivo prioritario de la naciente Minga fue su articulación como la primera red chilena de EO. Para ello definimos tres estrategias de trabajo: explorar y construir una propuesta de comprensión de los EO para Chile, realizar un encuentro académico nacional y finalmente publicar un número especial editado sobre EO en una revista nacional.

Primeros logros

La primera de las tareas asumidas fue la organización de un seminario nacional cuya convocatoria fue la pregunta por los EO en el país (“¿Estudios organizacionales en Chile? Oportunidades, perspectivas y proyecciones”). La preparación del seminario fue también oportunidad para debatir internamente respecto a lo que son los EO, los enfoques, la tensión entre la corriente europea y norteamericana. Su convocatoria y los debates que se produjeron fueron iluminadores y estimulantes.

Al término del seminario nos planteamos la idea de organizar un conversatorio, con un diseño metodológico adoptado por el grupo sobre la base del World café. La idea era lograr una producción sistematizada, colectiva y con registro de algunas de las discusiones que emergieran en el seminario. Las preguntas que guiaron la actividad fueron ¿Qué son los Estudios Organizacionales y cuál es su estado en Chile?, ¿Cuáles serían sus oportunidades de desarrollo desde el ámbito académico? Participaron alrededor de 20 académicos/as de diferentes disciplinas y afiliaciones institucionales.

El material recogido en el seminario y en el conversatorio, así como la reflexión y debate que venía desarrollándose al interior del grupo, estimularon la publicación de un número especial dedicado a los EO en una revista especializada del país. Pretendíamos generar un espacio no sólo para la divulgación del trabajo realizado por Minga, sino también dar lugar a la diversidad conceptual y metodológica de los diferentes aportes a este campo de estudio que se han venido desarrollando en el territorio latinoamericano durante los últimos años. De este modo, la revista *Psicoperspectivas* aceptó publicar una sección temática y se redactó una convocatoria desde una mirada amplia, pluralista y coherente con la diversidad de formas organizacionales en el sur global latinoamericano. La sección, publicada finalmente en el volumen 17, número 3, del año 2018, incluyó 13 artículos de autores de 4 países de la región. Minga participó con la autoría del artículo ‘¿Estudios Organizacionales en Chile? Entre la parcelación, la ambigüedad y las racionalidades en disputa’.

Congreso PILARES 2018

Mientras Minga continuaba trabajando sus proyectos y acciones en concordancia con los acuerdos alcanzados como grupo, Gregorio fue invitado a organizar la quinta edición del congreso de la Red de Posgrados de Investigación Latinos en Administración y Estudios Organizacionales - PILARES. La Red PILARES es reconocida como la principal instancia de reunión en el ámbito de los EO en Latinoamérica por lo que ser anfitrión de su congreso significaba un desafío mayor en cuanto a organización y movilización de recursos. Gregorio aceptó la propuesta bajo algunas condiciones, siendo la más significativa la incorporación de Nicolás al equipo organizador, específicamente asumiendo el rol de coordinador general del congreso.

La organización se puso en marcha, sin embargo, el escaso nivel de avance evidenciaba problemas en la distribución de tareas, comunicación y estilo de gestión del equipo. Debido a eso, los organizadores extendieron una invitación al grupo Minga en su conjunto a integrarse a las tareas organizativas. Marcela se integró al equipo organizador principal, mientras que Álvaro y Juan Pablo asumieron funciones en el comité científico. La organización local del congreso PILARES adoptó entonces un estilo de gestión y liderazgo similar al de LAEMOS, influenciado por el grupo Minga, aprovechando el aprendizaje anterior. Entre los cambios más significativos estuvieron la toma de decisiones colectiva y consensuada (nunca por simple mayoría), un liderazgo *ad-hoc* y rotativo de acuerdo a las circunstancias, además de un estilo de comunicación directa y horizontal focalizado en la tarea,

el registro de acuerdos en actas ordenadas sistemáticamente, un control financiero consensuado, transparente y ordenado con una asignación de recursos austera y responsable. El éxito de la quinta edición del congreso PILARES fue abrumador.

Adicionalmente, durante el desarrollo del congreso PILARES, Minga logra reunir en una mesa de trabajo a representantes de las redes nacionales de EO con mayor trayectoria y consolidación de Latinoamérica, hito fundamental para la posterior creación formal de REOL el 16 de julio del 2019, en Colombia.

Minga en el presente

Actualmente Minga se encuentra en proceso de apertura, teniendo claro que solo logrará consolidarse a la larga en la medida que trascienda el trabajo de quienes hoy la componen. Por esta razón, en abril de 2019 realizamos la primera reunión abierta para adscribirse al grupo, habiendo llevado a cabo, al día de hoy, dos asambleas con más de 20 participantes cada una. Los objetivos propuestos para esta nueva etapa son, en un principio, crear un registro de académicos/as y especialistas a fin de compartir eventos académicos, publicaciones e invitaciones de diversa índole, para luego dar paso a objetivos más ambiciosos tales como la realización de un evento académico propio, edición de libros, mecanismos de investigación conjunta y la creación de un medio de publicación cuyo foco exclusivo sean los EO.

ANÁLISIS Y DISCUSIONES

Un primer paso en este análisis consiste en reflexionar sobre el nombre escogido para nuestra organización. ¿Por qué llamar Minga a un grupo de EO? El término Minga surgió espontáneamente durante una instancia creativa del comité organizador de la conferencia LAEMOS 2016. Una vez concluida la conferencia, este fue elegido de manera consensuada como el nombre que representaría al grupo en sus próximas actividades. Las razones de su elección fueron diversas. Primero, porque representaba el trabajo colectivo de académicos/as de diferentes universidades en favor de una causa común, haciendo un paralelismo con el objetivo de la minga chilota. Luego, porque la minga se aproximaba a los valores de colaboración, la solidaridad y bien común, presentes en este grupo, en contraposición al imperativo de la individualidad y la aguda competencia que domina el entorno organizacional chileno actual. Tercero, porque el término *minga* conlleva en sí mismo una mirada local, crítica y decolonial a nuestro quehacer, especialmente si consideramos

que este término se asocia a uno de los pueblos originarios que habitaban Chiloé antes de la llegada de los colonos y que hoy en día esa tradición persiste en las raíces profundas de los/as habitantes de esa isla a pesar de los acelerados procesos de modernización a los que han sido sometidos en los últimos años (Doughters, 2016).

Así, la minga en tanto palabra y práctica de uso popular y ancestral en el territorio que hoy llamamos Chile, surge como una figura auténtica y representativa de lo que veníamos haciendo y lo que queríamos ser, en contraposición a la corriente *managerialista* que tiende a utilizar términos anglos y desanclados del propio contexto. Por este motivo, aquello que condensa este término es para nosotros más una práctica que una identidad, donde la experiencia de surgimiento, articulación y conformación de nuestro colectivo llega a instalar una forma de hacer y organizar, los que pueden ser leídos en torno a tres claves que desarrollamos a continuación: una mirada decolonial, de liderazgo compartido y colectivo y de redes de conocimiento.

La mirada decolonial

Como afirmaba Ibarra-Colado (2006), el abordaje a los estudios de lo organizacional en Latinoamérica se inició y desarrolló desde una acrítica subordinación respecto de la influencia anglosajona. Consciente de este fenómeno, él fue uno de los impulsores de la conferencia LAEMOS, al articular, a principios de los 2000 junto a representantes de EGOS, un encuentro académico que reuniera y ofreciera oportunidad de diálogo a los desarrollos latinoamericanos y europeos en estas temáticas. No obstante, al recibir en Chile a la sexta versión de dicha conferencia nos enfrentamos a una puesta en escena unilateral, donde el rol del equipo organizador latinoamericano, nuestro rol, era simplemente ejecutor y escasamente propositivo. Hechos como tener que esperar una autorización externa para terminar de armar nuestro grupo chileno y así comenzar a trabajar, tener que someter a aprobación las temáticas propuestas para la conferencia, su sede, logística, nombres de invitados, y en particular el recibir (a costo de la conferencia) una visita de inspección no anticipada, nos hablaban de una “forma de organización” que no reflejaba el *Latin American and European Meeting on Organization Studies*. No estábamos asistiendo a una “reunión”, sino más bien a la ejecución de una planificación estandarizada y diseñada en otras latitudes que sólo requería de su materialización local. Se evidenciaba entonces que no era solamente relevante “hablar” de EO de aquí o de allá, el despliegue mismo del *modo en que*

nos estábamos organizando para organizar la conferencia ya detonó ciertas reflexiones críticas.

De este modo, si bien nuestra organización nació en una asociación colaborativa con EGOS, a poco andar ésta relación se tensó y se transformó debido al carácter asimétrico en la toma de decisiones, obligando a Minga a constituirse como contrapeso organizacional latinoamericano. Por eso nuestra historia es una historia que comienza con una cierta toma de conciencia. La conciencia de un rol subordinado condenado a la reproducción, y que incluso en la posición de organizador local del encuentro académico sus directrices no nos pertenecían. Desde ahí que nuestros esfuerzos pueden ser consignados como un despliegue cercano a la ‘pragmática del giro decolonial’. Siguiendo a Quijano (2000) intentamos articular *el desprendimiento*, esto es, apuntar a cambiar los términos de la conversación, no solo su contenido. No nos contentamos con proceder de acuerdo a lo instruido, nuestra aspiración original era abrir la puerta a los EO en nuestro país y eso no se podía lograr presentando un campo disciplinar que se expresaba en otro idioma y que era desplegado por una comunidad completamente extranjera. Había que mostrar el diálogo, incrementar la participación latinoamericana, evidenciar que había trabajo local. De este modo, nuestra estrategia apuntó a:

- a. Articularnos desde un colectivo diverso, en vez de la vinculación meramente individual. Versiones anteriores del encuentro habían tenido solo un organizador local. Incluso hubo versiones, Buenos Aires 2010 y La Habana 2014, sin contraparte organizadora en el propio país. Latinoamérica debía aportar algo más que la mera ubicación geográfica del encuentro. Organizar desde un colectivo nos permitía representar la voz local de una comunidad y dialogar desde un grupo con otro grupo (aun cuando fuéramos David y Goliat).
- b. Releva la importancia de una conferencia multilingüe. La imposición de un solo idioma para la conferencia, el inglés, no es sólo una opción pragmática de funcionamiento, sino la imposición de una forma de conocer y comunicar (Alcadipani, Rafi-Khan, Gantman, & Nkomo, 2012). Logramos que las comunicaciones oficiales de la conferencia se hicieran en los tres idiomas e incorporamos traducción simultánea.
- c. Nos esforzamos en presentar tres conferencistas principales, uno internacional, una mujer, y dos representantes locales. Encontrar nuestros conferencistas

chilenos fue un desafío pues no contamos con una tradición académica en los EO, por esa razón invitamos a académicos de áreas relacionadas que compartieran significativas aportaciones locales apostando por la interdisciplinariedad.

- d. Visibilizar la figura de Ibarra-Colado continuando el premio en su nombre que se había entregado en la versión anterior. Reconocer al impulsor principal de este esfuerzo académico nos parecía que simbolizaba uno de nuestros objetivos fundamentales.
- e. Plantear la importancia de una representación (voz) latinoamericana permanente detrás de la conferencia. La organización de una conferencia que invita a un diálogo no puede hacerse desde una sola de las perspectivas. Quisimos incidir en la constitución de un equipo permanente detrás de LAEMOS que incluyera representantes locales.

Liderazgo colectivo y compartido

Minga nació como un esfuerzo colectivo, por lo que nunca tuvo un liderazgo impuesto. A pesar de ello, dado que el grupo fue reunido por Marcela, ella muchas veces ha asumido un liderazgo, especialmente en relaciones. Sin embargo, una mirada detallada de lo acontecido en los 5 años de Minga muestra una distribución del liderazgo mucho más compleja. Al analizar el desarrollo de las actividades de Minga, se observa un liderazgo principalmente colectivo y muchas veces compartido. Se recalca que las decisiones habitualmente han sido colectivas, logrando un consenso en todas ellas. Este consenso, que ha surgido naturalmente en el proceso de desarrollo de Minga, no es trivial, ya que hay ciertas condiciones que podrían haber dificultado el liderazgo colectivo. Por ejemplo, varios miembros no se conocían previamente, el grupo fue convocado por una persona, tienen distintas formaciones (psicología, ingeniería, sociología), trabajan en escuelas de distinta orientación (escuelas de psicología, escuelas de negocios, facultades de economía y administración), tienen diferentes exigencias académicas en sus instituciones y viven en ciudades distintas. A pesar de ello, usamos el contexto de las reuniones (ya sea presenciales o virtuales) como la instancia de toma de decisiones.

Adicionalmente, se puede observar en la historia de Minga que, en las diferentes actividades realizadas, e incluso dentro de una misma actividad, el liderazgo, en tareas o relaciones, es asumido por una persona en un momento y luego esta persona

lo cede a otra que lo ejerce de acuerdo a la situación que el grupo enfrenta. Esto refleja un liderazgo compartido (Conger & Pearce, 2003). En la etapa inicial de Minga, Marcela y Álvaro intercambiaron continuamente el liderazgo en el manejo de la relación con EGOS, utilizando sus contactos a fin de conseguir ser la sede de LAEMOS. Luego, Nicolás asumió un claro liderazgo en tareas, redactando documentos y poniendo plazos para la revisión. Dado que la conferencia se desarrolló en la universidad de Álvaro, él tuvo un rol de liderazgo activo en la relación con la universidad, cediendo el liderazgo en la relación con EGOS a Marcela, quien mantuvo la gran mayoría de las conversaciones informales, ya que las formales eran redactadas como equipo por el conjunto de Minga. En paralelo a LAEMOS, Marcela y Paula asumieron el liderazgo en la organización del primer encuentro de REOL. En esta primera etapa, Gregorio y Juan Pablo muchas veces cedieron el liderazgo, siendo fundamentales sí en la toma de decisiones consensuada y, por lo tanto, en lo que hemos llamado liderazgo colectivo. La dinámica de influencia se modificó con posterioridad a LAEMOS.

Aunque Nicolás continuó la coordinación de las principales tareas y Marcela siguió liderando la mayor parte de las relaciones externas, Paula se retiró y Gregorio y Juan Pablo asumieron el liderazgo en múltiples ocasiones, con Álvaro asumiendo en dichos momentos un rol de seguidor. Esto se explica por varias razones. Por ejemplo, tanto el seminario nacional como el conversatorio fueron realizados en la universidad de Juan Pablo, lo que facilitó que él asumiera el liderazgo en la coordinación de dichos eventos. Pero no sólo fue en la coordinación, ya que su rol de liderazgo fue clave, por ejemplo, para zanjar la discusión entre Marcela y Álvaro sobre las similitudes y diferencias entre EO y Administración, que fue uno de los aspectos relevantes en el seminario y en la convocatoria a la sección temática de *Psicoperspectivas*. Así, distintos miembros de Minga destacan de Juan Pablo la importancia de sus opiniones y la habilidad para conciliar distintos puntos de vista. Aparece entonces una nueva forma de influencia, más allá de las tareas y relaciones. Esta es la capacidad de influir en la generación de consensos, un insumo clave del liderazgo colectivo. El liderazgo de Gregorio se vio más claramente en la organización del congreso de la Red PILARES, donde incorporó a Minga y facilitó un funcionamiento de la organización similar al alcanzado por el grupo en los años anteriores. Es interesante la comparación entre la organización del congreso de la Red PILARES y de LAEMOS, ya que muestra que los procesos de liderazgo colectivo no siempre se dan naturalmente y que, a veces, es necesario tomar acciones, como incorporar ciertas personas con experiencia en la organización colectiva, para facilitar el proceso.

Redes de conocimiento

Un tercer ángulo desde el cual analizar el desarrollo de Minga es el de las redes de conocimiento y, más específicamente, las redes académicas interorganizacionales. Durante las últimas décadas, las redes han sido objeto de intenso análisis en la literatura de EO, en tanto juegan un papel fundamental en el intercambio de conocimiento y el desarrollo de innovaciones, facilitando la adaptación de estas al desarrollo tecnológico y al cambio (Jones, 2000; Lam, 2007). En ese contexto muchos han planteado que la tradicional organización burocrática jerárquica ha perdido su capacidad de responder a los cambios en el entorno y que en su lugar la red interorganizacional ha ido ocupando un lugar de mayor importancia, llegando incluso a plantearse como la forma de organización prevaleciente en la economía del conocimiento (Baker & Faulker, 2017; Dahlin, 2019; Hedlund, 1986).

Desde esta perspectiva, Minga puede ser entendida como una red de trabajadores del conocimiento cuyo propósito es innovar colectivamente mediante el uso de recursos complementarios, tales como conocimiento, fondos institucionales, apoyos administrativos e infraestructura. Esto mostraría la tendencia, señalada en la literatura, a la conformación de redes de conocimiento en aquellas áreas que por su dinámica y complejidad requieren estructuras colaborativas más allá de los límites organizacionales. Así también, la pertenencia a redes facilitaría el aprendizaje individual y colectivo, creando un acervo de conocimiento en temas propios de la academia, por ejemplo, en el desarrollo de conferencias y publicaciones. Al analizar los resultados de la organización de Minga es evidente que la conformación de esta red ha resultado más beneficiosa para las instituciones involucradas que si ellas hubieran optado por el uso exclusivo de recursos internos. Muchas de las actividades realizadas difícilmente podrían haber sido llevadas a cabo de forma aislada. En otras palabras, si bien la conformación de Minga aparece como una respuesta intuitiva de investigadores/as altamente motivados/as, también puede ser vista como una respuesta racional a la necesidad urgente de crear y desarrollar innovación y conocimiento en un entorno altamente complejo y cambiante.

Por otra parte, si bien las redes de conocimiento son evidentemente necesarias y deseables para las organizaciones, éstas se encuentran fuera de los marcos contractuales y normativos de las universidades, generando un terreno ambiguo desde el punto de vista de su dirección y control (Giuliani, 2007; Hedlund, 1986). Esto plantea un dilema y hasta quizás una tensión entre el ámbito personal e institucional de cada sujeto, ya que, si bien la decisión de pertenecer a Minga es individual, es de común entendimiento

que existe una institución universitaria apoyando indirectamente la participación de cada uno/a de sus miembros. Surge entonces la pregunta hasta qué punto las redes de conocimiento son influenciadas por las directrices organizacionales de las universidades y hasta qué punto ellas se desarrollan como entes autónomos de colaboración. En el caso Minga resulta interesante observar cómo se fue desarrollando una identidad colectiva ('miembro de Minga') que prevaleció por sobre la pertenencia a las universidades de los/as académicos/as, produciendo un campo fructífero de colaboración y entendimiento. Asimismo, se generaron mecanismos de coordinación y regulación social implícitos entre sus miembros, tales como un sistema de trabajo flexible basado en el compromiso, distribución del liderazgo acorde a la tarea, comunicación abierta y directa, confianza interpersonal y un sistema de toma de decisiones horizontal.

Finalmente, es necesario mencionar que el hecho de pertenecer a Minga permitió a cada integrante acceder a mayores niveles de influencia política en el mundo académico de los EO. Este efecto es consistente con lo mencionado en la literatura respecto a los aspectos virtuosos de las redes interorganizacionales. Por una parte, cada miembro pudo acceder a un mayor número de contactos y conocidos a través de los otros/as integrantes de Minga, basados en la confianza propia de las relaciones interpersonales y, por otra parte, el 'efecto grupo' permitió ejercer mayor presencia e influencia respecto a otros grupos y organizaciones. Esto último quedó de manifiesto en el contrapeso que generó Minga frente a EGOS y en la posterior participación en PILARES y ALAST.

CONCLUSIONES

Contar la historia de Minga se nos abre como una oportunidad reflexiva y crítica. Reflexiva pues nos invita a mirar desde diferentes puntos de vista la experiencia de trabajo colectivo y con ello relevar y preservar las estrategias y tácticas que han sido exitosas en pos de la sustentabilidad del colectivo. Es también crítica al hacer visible modos propios y situados de organización.

A partir del relato acerca del origen y desarrollo de Minga podemos concluir, en primer lugar, que éste representa un esfuerzo colectivo por convocar y organizar a agentes de relevancia para el desarrollo de un debate académico sobre los EO en Chile. Considerando lo anterior, este artículo describe la riqueza y las peculiaridades que caracterizaron la formación de este grupo, tanto para dejar un testimonio de dicho proceso como para permitir el aprendizaje a otros colectivos con similares intenciones.

En segundo lugar, la formación de Minga representa un esfuerzo significativo por cambiar la histórica dependencia de los EO con el norte global al proponer una instancia local de creación y desarrollo de conocimiento sobre el fenómeno organizativo chileno. Tradicionalmente, la orientación y la agenda de los EO han sido gobernadas por intelectuales e instrucciones de países desarrollados a través de la poderosa influencia de pensadores, universidades e instituciones cuya mirada tiende a focalizarse en la realidad e intereses de esos países, tendiendo a ignorar la participación de las regiones periféricas en ese debate. En el mejor de los casos, la realidad de las organizaciones en países como Chile es abordada en los países desarrollados, pero generalmente con una mirada no igualitaria y con un claro tinte colonialista.

En tercer lugar, la constitución de Minga representa un esfuerzo colectivo colaborativo en un territorio académico caracterizado por la competencia propia del libre mercado. En ese sentido, Minga es un claro ejemplo de que en medio de un escenario que incita la competencia (que en Chile incluye a las universidades) existen “espacios de excepción” generados por las redes, en los que la colaboración interorganizacional resulta mucho más provechosa que el trabajo individual y aislado dentro de una organización.

En cuarto lugar, es relevante el análisis de los procesos internos del grupo, tanto en la conformación como durante sus actividades. Quizás el proceso de grupo más llamativo es el de liderazgo compartido, el que se expresa a través de cada etapa y actividad. Aquí encontramos que, a diferencia de la literatura que tiende a focalizarse en la figura de un líder único, Minga tiende a funcionar por momentos mediante un liderazgo colectivo, con decisiones tomadas por el consenso de sus miembros y, por momentos, mediante un proceso compartido, donde diferentes miembros toman el liderazgo dependiendo de la situación. En este contexto, en ocasiones, algunos/as miembros asumen un rol menos protagónico, pero que resulta clave para el liderazgo colectivo. Así, se establece un sistema de trabajo altamente flexible en un contexto de amplia diversidad de tareas y circunstancias enfrentadas por el grupo.

En quinto lugar, el análisis del proceso mediante el cual se fueron desarrollando acciones con resultados concretos es prueba de la importancia de las redes interorganizacionales, por medio de las cuales se ponen al servicio de objetivos comunes los recursos complementarios. La conformación de redes facilita el aprendizaje individual y colectivo en entornos intensivos de conocimiento en los que la dinámica de cambio es mayor. Asimismo, permite mayores niveles de influencia política de sus miembros tanto por separado como colectivo.

Por último, la existencia de redes académicas interorganizacionales como Minga deja al descubierto la ambigüedad y la tensión que generan dentro de la organización universitaria tradicional. Para los/as integrantes de Minga el trabajo que ahí se realiza no ha sido explícitamente definido entre sus labores, no obstante, las universidades lo valoraron cuando se hizo visible. Esto plantea preguntas acerca del reconocimiento formal del trabajo en redes, su estatuto productivo y la centralidad de las lógicas universitarias tradicionales. Si bien la literatura latinoamericana es escasa en cuanto al tema de las redes interorganizacionales, el caso Minga permite ilustrar de manera nítida los beneficios y desafíos que abre esta forma colaborativa.

REFERENCIAS

- Alcadipani, R., Rafi-Khan, F., Gantman, E., & Nkomo, S. (2012). *Southern voices in management and organization knowledge*. *Organization*, 19(2), 131-143. doi: 10.1177/1350508411431910
- Ascorra, P., Rivera-Aguilera, G., Mandiola, M., & Espejo, A. (2018). Editorial Sección Temática Estudios Organizacionales en Latinoamérica. Oportunidades, perspectivas y proyecciones. *Psicoperspectivas*, 17(3), 1-5. doi: 10.5027/psicoperspectivas-Vol17-Issue3-fulltext-1520
- Baker, W. E., & Faulkner, R. R. (2017). Interorganizational networks. In J. A. C. Baum (Ed.), *The Blackwell companion to organizations* (pp. 520-540). Oxford, UK: Blackwell Publishing.
- Busse, S., Ehses, C., & Zech, R. (2000). Collective research in autobiography as a method of the science of the subject. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 1(2).
- Coraiola, D., Foster, W., & Suddaby, R. (2015). Varieties of history in organization studies. In P. G. McLaren, A. J. Mills, & T. G. Weatherbee (Eds.), *The Routledge Companion to management & organizational history* (pp. 206-221). New York, USA: Routledge.
- Coluccio, G., Adriasola, E., & Espejo, A. (2019, June). *Untangling the role of personality in shared leadership emergence: A multilevel approach*. EURAM Proceedings, Lisboa, Portugal.
- Conger, J., & Pearce, C. (2003). A landscape of opportunities: Future research on shared leadership. In C. Pearce & J. Conger (Eds.), *Shared leadership reframing the hows and whys of leadership* (pp. 285-303). Thousand Oaks, California, USA: Sage Publications.
- Cross, R., Parker, A., Prusak, L., & Borgatti, S. (2001). *Supporting knowledge creation and sharing in social networks*. *Organizational Dynamics*, 30(2), 100-120. doi: 10.1016/S0090-2616(01)00046-8
- Cullen-Lester, K., & Yammarino, F. (2016). *Collective and network approaches to leadership: Special issue introduction*. *The Leadership Quarterly*, 27(2), 173-180. doi: 10.1016/j.leaqua.2016.02.001
- Czarniawska, B. (2000). *The uses of narrative in organization research*. Norway, Göteborg: Gothenburg Research Institute.
- Czarniawska, B. (2004). *Narratives in social science research*. London, UK: SAGE.

- Dahlin, E. (2019). *A network perspective of organizational innovation*. *Sociological Inquiry*, 20(10), 1-27. doi: 10.1111/soin.12250
- Daughters, A. (2016). *Southern Chile's Archipelago of Chiloe: Shifting identities in a new economy*. *The Journal of Latin American and Caribbean Anthropology*, 21(2), 317-335. doi: 10.1111/jlca.12199
- Escobar, A. (2007). *La invención del tercer mundo: Construcción y deconstrucción del desarrollo*. Caracas, Venezuela: Fundación Editorial El Perro y la Rana.
- Gabriel, Y., & Griffiths, D. (2004). Stories in organizational research. In C. Cassell & G. Symon (Eds.), *Essential guide to qualitative methods in organizational research* (pp. 114-126). London, UK: SAGE.
- González-Miranda, D. (2014). *Los estudios organizacionales: Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones*. *Innovar*, 24(54), 43-58. doi: 10.15446/innovar.v24n54.46431
- Giuliani, E. (2007). *Toward an understanding of knowledge spillovers in industrial clusters*. *Applied Economics Letters*, 14, 87-90. doi: 10.1080/13504850500425907
- Hedlund, G. (1986). *The hypermodern MNC: A heterarchy?*. *Human Resource Management*, 25(1), 9-35. doi: 10.1002/hrm.3930250103
- Ibarra-Colado, E. (1991). Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización. In E. Ibarra y L. Montañón (Eds.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México* (pp. 27-66). Iztapalapa, México: UAM-Iztapalapa/Porrúa.
- Ibarra-Colado, E. (2006). *Organization studies and epistemic coloniality in Latin America: Thinking otherness from the margins*. *Organization*, 13(4), 463-488. doi: 10.1177/1350508406065851
- Jones, O. (2000). *Innovation management as a postmodern phenomenon: The outsourcing of pharmaceutical R&D*. *British Journal of Management*, 11(4), 341-356. doi: 10.1111/1467-8551.00177
- Lam, A. (2007). *Knowledge networks and careers: Academic scientists in industry-university links*. *Journal of Management Studies*, 44(6), 993-1016. doi: 10.1111/j.1467-6486.2007.00696.x
- Maclean, M., Harvey, C., & Clegg, S. (2016). *Conceptualizing historical organization studies*. *Academy of Management Review*, 41(4), 609-632. doi: 10.5465/amr.2014.0133
- Mandiola, M. (2010). *Latin America's critical management? A liberation genealogy*. *Critical Perspectives on International Business*, 6(2), 162-176. doi: 10.1108/17422041011049978
- Mandiola, M. (2013). *Management education in Chile: From politics of pragmatism to (im)possibilities of resistance*. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1085-1098. doi:10.11144/Javeriana. UPSY12-4.meic
- Musson, G. (2004). Life histories. In C. Cassell & G. Symon (Eds.), *Essential guide to qualitative methods in organizational research* (pp. 34-44). London, UK: SAGE.
- Powell, W. W., & Giannella, E. (2010). Collective invention and inventor networks. In B. H. Hall & N. Rosenberg (Eds.), *Handbook of the economics of innovation* (pp. 575-605). Oxford, UK: North-Holland.
- Pugh, K., & Prusak, L. (2013). *Designing effective knowledge networks*. *MIT Sloan Management Review*, 55(1), 79-88.
- Quijano, A. (2000). Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina. In E. Lander (Ed.), *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas latinoamericanas* (pp. 201-246). Buenos Aires, Argentina: CLACSO.
- Rhodes, C., & Brown, A. D. (2005). *Narrative, organizations and research*. *International Journal of Management Reviews*, 7(3), 167-188. doi: 10.1111/j.1468-2370.2005.00112.x
- Ríos, N., Toro, J. P., Pérez-Arrau, G., Mandiola, M., & Espejo, A. (2018). *¿Estudios organizacionales en Chile? Entre la parcelación, la ambigüedad y las racionalidades en disputa*. *Psicoperspectivas*, 17(3), 1-14. doi: 10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1294
- Sanabria, M., Saavedra, J. J., & Smida, A. (2013). *Los estudios organizacionales ('organization studies'): Fundamentos, evolución y estado actual del campo*. Universidad del Rosario, Escuela de Administración.
- Slater, F. (1987). *Apuntes para el estudio de la reciprocidad en Chiloé*. *Revista Aisthesis*, (20), 71-76.
- Weersma, L. A., Fernandez, A. F. M., & Shintaku, M. (2019). *Compartilhamento de conhecimento e cocriação: Um olhar a partir das práticas estratégicas da Revista Gestão em Análise (ReGeA)*. *Ciência da Informação em Revista*, 6(Esp), 1-16. doi: 10.21452/23580763.2019.6ne.1-16
- Yammarino, F., Salas, E., Serban, A., Shirreffs, K., & Shuffler, M. (2012). *Collectivistic leadership approaches: Putting the "we" in leadership science and practice*. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 382-402. doi: 10.1111/j.1754-9434.2012.01467.x
- Zucker, L. G., Darby, M. R., & Armstrong, J. S. (2002). *Commercializing knowledge: University science, knowledge capture, and firm performance in biotechnology*. *Management Science*, 48(1), 138-153. doi: 10.1287/mnsc.48.1.138.14274

CONTRIBUCIÓN DE LOS/AS AUTORES/AS

Este artículo ha sido íntegramente desarrollado de forma colectiva y horizontal por todos/as los/as autores/as declarados/as al inicio. Se indica como primer autor a Gregorio Pérez-Arrau dada su responsabilidad en la coordinación del trabajo, seguido por los/as autores/as restantes en orden alfabético. Todos/as los/as autores/as han contribuido en las tareas de conceptualización, construcción teórico-metodológica, revisión de literatura, producción de información, análisis y escritura del artículo.