

IMAGINARIOS URBANOS Y FACILITACIÓN ORGANIZACIONAL: ESTUDIO COMPARATIVO DE CASOS¹

Dr. Ariel Gravano
CONICET, UNICEN
gravano@ciudad.com.ar

RESUMEN

En este trabajo me propongo abordar la relación entre la investigación socio-cultural y el posible aprovechamiento (directo o mediato) de sus resultados. Haré un análisis comparativo entre experiencias propias de registro de imaginarios urbanos e instancias de planificación e intervención, incluidas demandas de acciones participativas. El objetivo es debatir (en un recorrido que irá desde la casuística hacia la teoría) sobre la relación entre lo que se estudia y lo que *se hace* con lo que se estudia. Los casos que tomaré abarcan la escala barrial, la de localidades de rango medio, una región y un área metropolitana. En ellos participé como investigador y/o facilitador organizacional.

Palabras clave: imaginarios urbanos, cultura organizacional, facilitación, planificación.

ABSTRACT

In this work I intend to approach the relationship between socio-cultural research and the possible use - direct or mediate - of its results. I will make a comparative analysis among characteristic experiences of study of urban imaginaries and instances of planning and intervention, including demands of participative actions. The

¹ La base de este artículo fue expuesta en la IX Reunión de Antropología del MERCOSUR, en Curitiba, Brasil, el 11 de julio de 2011, en el Grupo de Trabajo "Imaginários urbanos: imagens e memória coletiva em sociedades complexas", y fue comentada por la Dra. Ana Luiza Carvalho de Rocha (URGS).
Fecha de realización: julio 2011. Fecha de aceptación: Agosto 2011

objective is to debate (in a journey that will go from casuistry towards theory) on the relationship between what is studied and what *is done* with what is studied. The cases that will be taken into account include the neighbourhood scale, that of towns of middle range, a region and a metropolitan area. In them I participated as researcher and/or organizational facilitator.

Keywords: urban imaginaries, organizational culture, facilitation, planning.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo me propongo abordar la relación entre la investigación antropológica y el posible aprovechamiento (directo o mediato) de sus resultados mediante un análisis comparativo entre experiencias propias de registro de imaginarios urbanos en instancias de planificación e intervención, incluidas demandas de acciones participativas. El objetivo es debatir sobre la relación entre lo que se estudia y lo que *se hace* con lo que se estudia. Los casos que tomaré abarcan la escala barrial, la de localidades de rango medio, una región y un área metropolitana. En ellos participé como investigador y/o facilitador organizacional.

La relación entre la investigación sobre imaginarios y la facilitación organizacional surgió a partir de demandas de intervenir en procesos de planeamiento y participación social. Pero también fue parte de mi posicionamiento respecto al proceso de investigación y sus consecuencias, que comencé a plantearme desde principios de los noventa².

¿Cuáles son las posibilidades y alternativas de actuación profesional de los antropólogos en la planificación, principalmente en planes de desarrollo estratégico, o urbano-ambientales, que hoy están en boga en numerosas ciudades de nuestro país? Enunciada desde los realizadores de estos planes, la pregunta podría ser: ¿para qué nos sirve un antropólogo? Y exagerando el contexto de enunciación del dilema, podríamos imaginarnos a un agente de algún ente internacional financiero (y no casual impulsor) de estos planes “cerrando” lapidariamente esa posibilidad con su respuesta: *para nada*.

Sin embargo, en algunos de los casos que expondré, fui llamado por este tipo de planes, con el propósito demandado (de parte de quienes me convocaban) de “ayudar a realizar la integración de las identidades y culturas de distintas localidades”, para “lograr la correspondencia entre identidades urbano-barriales con la demarcación de comunas”, para “aportar al conocimiento sobre los imaginarios locales involucrados en proyectos institucionales”, o recopilar datos para el diagnóstico socio-cultural de determinadas áreas urbanas, y también para “diagnosticar qué hacer con procesos participativos” asociados a la planificación. En ocasiones, el perfil demandado fue el de mi experiencia en antropología organizacional y, en otras, en antropología urbana. Pero, en todos los casos, cada

² Ver en particular Gravano (1992). Antropología Práctica. Y Gravano (1995). La imaginación antropológica.

vez que hubo que justificar la integración del antropólogo para algún tipo de financiación, el atajo fue esgrimir que en realidad se iba a portar “como alguien que hace encuestas”, “diagnósticos”, en fin: datos “duros”; hasta en algún caso se sugirió que quitara del currículum vitae ciertas actividades o trabajos, aparentemente no acordes con esas *durezas*.

Esta demanda, transversal a las grillas de los entes internacionales de financiación que no contemplan la validez del insumo antropológico, la voy a comparar con casos de no demanda y de demandas relativizadas. El propósito es aportar a una ulterior sistematización táctica, teórica y estratégica, dentro de la paradoja ineludible de toda demanda en la que los actores no suelen querer ver sus propias contradicciones, ni por medio de diagnósticos ni por la consultoría tradicional, que les acerca al oído las “soluciones” a los problemas, pero tampoco desde la explicitación directa de su “falsa conciencia”.

Me sitúo, en consecuencia, en el terreno de la posibilidad de producir las rupturas conceptuales y prácticas en procesos de transformación, más específicamente, de la planificación en su relación con la participación, dentro del desafío de cruzar las instancias metodológicas de investigar y facilitar, con y sin demandas.

LOS CONCEPTOS

Defino la “facilitación organizacional antropológica” como el trabajo profesional de intervención externa para la mejora de la gestión de actores institucionales, de manera de acompañar metodológicamente *su propia reflexión sobre sus prácticas* en pos de sus propios objetivos, desarrollado, sobre la base del objeto y conceptos de la antropología, principalmente, la *construcción de la otredad* y la *reflexividad*, y lo que he llamado “proyección del enfoque etnográfico”³ hacia la mejora organizacional⁴, nutrido desde el modelo dialéctico-institucional⁵ y con eje en el ejercicio de la contradicción o “negatividad”, de acuerdo con la definición clásica de René Lourau (1979), desde la teoría dialéctica del conflicto⁶.

Adscribo a la definición de “imaginarios urbanos” como aquellas representaciones o sistemas de imágenes que referencian el espacio urbano⁷ y que se articulan con prácticas a las que, en los casos que citaré, incluyo en el concepto de “gestión social” y vinculo expresamente con el concepto de “cultura organizacional”⁸, tomado en términos dialécticos.

³ Gravano (2009).

⁴ Gravano (1999), (1999^a), (2011).

⁵ Este modelo lo tomo de la base conceptual del análisis institucional de René Lourau (1979) y Georges Lapassade (1986), para citar dos de sus principales exponentes.

⁶ Sus fuentes antropológicas son la escuela de Manchester y francesa de la descolonización, principalmente Max Glukman y Georges Balandier (lo desarrollo en Gravano, 2005 y 2008).

⁷ Se destaca la inicial definición de Armando Silva (1992) y los desarrollos ulteriores de Mons (1992), Iglesia y Albuquerque (2001), Lindón, Hiernaux y Aguilar (2006), Carvalho de Rocha y Eckert (2005), más los aportes clásicos de Lynch (1966), Harvey (1977 y 1989) y las bases de Castoriadis (1989), Ansart (1989) o Durand (1992).

⁸ Aguirre Baztan (2004), Alabart Pino (2009), Gravano (1992). En este último trabajo me he ocupado de distinguir el uso del concepto de cultura organizacional para el rol de la facilitación del de la clásica “antropología aplicada”.

Sin suscribir a la dicotomía funcionalista entre actores y “hacedores” (*policy-makers*), ni a la diferencia entre investigación básica y aplicada, mi punto de partida es que siempre hay una racionalidad e interés, más o menos explícito, que se beneficia (en forma directa o mediata) de la investigación y la práctica profesional. Cuando en éstas se refleja la vida social de determinados actores, éstos pueden o no aprovechar los resultados, en función de los objetivos y el tipo de abordaje de la investigación (básicamente, de su marco teórico-metodológico) o de la puesta en práctica que se haga de ésta por parte de instituciones.

Las ciencias sociales recorren en forma oscilante, en sus debates y en sus prácticas, el camino desde la mera contemplación hasta una pretendida acción “pura”, desde posiciones de supuesta asepsia científica hasta politicismos antiacadémicos⁹. Y, generalmente, dentro de los debates teóricos se subsumen estas oposiciones, mutuamente tomadas como asunciones más o menos “comprometidas”. Mi caso no es una excepción y en los casos que expondré se juega esta gama de opciones e inquietudes, precisamente mostrando mayores o menores logros, más sólidas o débiles enseñanzas, errores y posibilidades de replanteos, que quiero compartir en esta ocasión.

En algunos casos, parto del problema tal como es asumido (sin explicitarlo) desde la planificación o la gestión, en forma lineal, cuando directamente no se tienen en cuenta los imaginarios de los destinatarios o bien se los supone desde una racionalidad disciplinar autoritaria y ni siquiera se plantea la necesidad de registrar la *otredad*, o sea: el sistema de representaciones, expectativas, racionalidades e intereses de los destinatarios o usuarios tanto de la planificación cuanto de la gestión. Y también parto de la hipótesis de la importancia (para esos casos) de la facilitación organizacional como espectro de métodos y técnicas capaces de producir rupturas con ese tipo de asunciones autoritarias, es decir, que sitúan como únicos *autores* de cierta racionalidad (también concebida como única) la de *ciertos* actores: ellos, los profesionales. La *otredad* a la que me refiero es la que atribuye la capacidad de ser autor a todo actor social y, por lo tanto, plantea la necesidad de abrirse a la captación de esos sentidos, de esas racionalidades, de esos *guiones* de esos autores-actores, dentro de una trama de contradicciones históricas de la cual forman parte, y que *incluye* al investigador-observador-analista-facilitador¹⁰. Tomo asimismo casos donde la investigación se planteó sin un propósito ulterior de “aplicación”. Pero, sin que esto signifique obviar el análisis y la reflexión acerca de las potencialidades de la proyección de lo investigado.

La hipótesis de la articulación entre investigación y facilitación tiene como implicancia disciplinar (antropológica) el papel de la “cultura organizacional” (definida como representaciones y prácticas con referente en lo organizacional,

⁹ La paradoja se da cuando el analista reivindica la “no intervención para no interferir” e irremediamente lo hace, aunque no se lo proponga y pueda controlar su interferencia. Pero, sobre todo, cuando renuncia al papel propiamente profesional del observador-interventor o con toma de partido, en aras de un relativismo extremo, al no tener en cuenta esas relaciones de poder propio, propende a naturalizar cierto status quo, precisamente el que no pretende alterar, aunque tenga una visión crítica del mismo.

¹⁰ No se me escapa que parte de mi propia implicación incluye la asunción indexical del uso del género más convencional para nominar (“observador”, “investigador”, “antropólogo”) y dejo al/a lector/a la eventualidad de resignificar el uso de las correspondientes desinencias “/ora” o “/a”, al estilo de todos y todas.

o *modo de hacer*) como nexo entre ambos términos, entendida ésta desde un enfoque dialéctico (Wright 1997). La reflexividad y transversalidad de los procesos y la tensión entre las racionalidades de lo que hizo/pensó el antropólogo y lo que hicieron/pensaron los planificadores-gestores-actores está siempre en juego. El aporte de la reflexividad antropológica, del estar implicado¹¹, no es concebido, entonces, sólo en la tarea investigativa de la etnografía, sino en procesos de intervención.

LOS CASOS

Voy a exponer seis casos en los que participé como investigador y/o facilitador organizacional, en las escalas mencionadas y con sendas unidades de análisis: tres barrios de gran ciudad, dos ciudades medias, una región (de cuatro ciudades medias) y una ciudad metropolitana. El contexto histórico de estos trabajos, que comencé en 1986, abarca en Argentina parte del período de democracia post-dictadura cívico-militar, el imperio del neoliberalismo menemista y aliancista, la gran crisis de principios de siglo y la recuperación posterior. Son veinticinco años de experiencias que tipifico de la siguiente manera.

Primer caso: estudios hechos entre 1986 y 1990 sobre identidades barriales en la ciudad de Buenos Aires, que incluye mi trabajo intensivo principalmente en Villa Lugano¹² (tomado, en principio, como un barrio *tradicional* de clase obrera y sectores medios) y un registro de imaginarios barriales realizado con arquitectos, como experiencia piloto en el barrio de Villa Devoto (de clase *media*), para ser proyectada hacia la diagramación de los límites de las comunas de la ciudad de Buenos Aires de acuerdo con las identidades barriales “reales”, tal como fueran vividas por los vecinos¹³.

Segundo caso: un trabajo de registro de imaginarios sobre el espacio público de un complejo habitacional llamado Lugano I y II en la misma ciudad, para su re-diseño por un equipo multidisciplinario, también con arquitectos (a algunos de los cuales capacité en el registro de imaginarios del espacio público), junto a la experiencia de su “devolución” a los habitantes del mismo¹⁴ (1988-1990 y 1997).

Tercer caso: a escala de una ciudad de rango medio de perfil industrial (Olavarría, 100.000 habitantes), en la Provincia de Buenos Aires (PBA), un trabajo sin demanda de registro de los imaginarios urbanos¹⁵ (1995-2001).

Cuarto caso: también a escala de rango medio de un centro urbano industrial (Campana, 80.000, en la misma provincia), como insumo demandado por el Plan Estratégico local¹⁶, realizado por el mismo equipo de la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), de Olavarría, junto a otro

¹¹ Ver el enfoque reciente sobre reflexividad e implicación en Sotolongo Codina y Delgado Díaz (2006).

¹² Gravano (2003). (UBA-CONICET).

¹³ Gravano (2000). (UBA-CONICET).

¹⁴ Gravano (1997).

¹⁵ Publicados por el equipo de investigación de la UNICEN y reunidos en Gravano (2004) y en la compilación de 2005.

¹⁶ Gravano (1999b).

equipo local de la Universidad de Luján, al que capacitó (1998-1999).

Quinto caso: a escala regional (cuatro localidades medias de la misma provincia), un trabajo de registro de los imaginarios regionales urbanos y una tarea paralela de facilitación organizacional, dentro de un Plan Estratégico (demandante) para el desarrollo de la competitividad regional del consorcio de las localidades de Tandil, Olavarría, Azul y Rauch (TOAR), realizado en 2004¹⁷.

Sexto caso: a escala de ciudad metropolitana, un trabajo de facilitación organizacional por demanda del Consejo del Plan Urbano Ambiental de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el proceso participativo, sin registro sistemático de imaginarios¹⁸ (2005-2007).

Atendiendo a lo que se podrían considerar variables estructurales de los casos, se puede establecer este cuadro comparativo:

| Caso | Escala | Demanda | Se investigó | De qué manera |
|--|---------------------------------|--|--------------------------------------|---|
| 1. Identidades barriales: Villa Lugano y Villa Devoto, ciudad de Buenos Aires | Barrial (barrio extenso) | Académica una y para ofrecer al gobierno de la ciudad la otra | Sobre identidades barriales | Registro etnográfico y talleres de registro |
| 2. Rediseño de un complejo habitacional (Lugano I y II), ciudad de B.A. | Barrial (complejo habitacional) | Académico-formativa y solicitud de insumo de los imaginarios al antropólogo de parte de diseñadores académicos | Imaginarios sobre el espacio público | Entrevistas y observación |

¹⁷ Publicado en 2006.

¹⁸ Gravano (2007), (2007^a) y (2009).

| | | | | |
|---|---------------------------|---|---|---|
| 3. Olavarría (PBA) | Ciudad media | Académica | Imaginarios urbanos | Registro etnográfico |
| 4. Campana (PBA) | Ciudad media | Plan Estratégico local | Imaginarios urbanos | Registro etnográfico y talleres de registro |
| 5. Consorcio regional TOAR (PBA) | Región de ciudades medias | Plan Estratégico de Competitividad Regional (gobiernos municipales) | Imaginarios urbanos. Cultura organizacional de actores y agentes | Registro etnográfico Talleres de facilitación |
| 6. Plan Urbano Ambiental de la Ciudad de Buenos Aires. | Ciudad metropolitana | Consejo del PUA para facilitar el proceso participativo | Cultura organizacional de actores y agentes | Facilitación de talleres del Foro Participativo Permanente. |

CASO 1: IDENTIDADES BARRIALES, SIN APLICACIÓN DIRECTA

En el caso de la investigación sobre identidad barrial como producción ideológico-simbólica, que focalicé en forma intensiva en el barrio de Villa Lugano (escala de barrio extenso, no de vecindario), me he encontrado (más allá de su uso académico) con que grupos de vecinos de diversos barrios de la ciudad y de la región metropolitana la han tomado como insumo para “reflexionar sobre mejoras barriales”, sin que ese haya sido el propósito inicial del trabajo¹⁹. Han tomado sobre todo la referenciación empírica del texto publicado para buscar asociaciones con casos propios y como disparadores de reflexión grupal. Ahí distinguí *lo barrial* como una construcción simbólica socialmente “diseminada”. Su proyección hacia la gestión hubiese de situarla como una *clave interpretativa y pro-activa*, cuando me cupo actuar, en otros contextos, en procesos de facilitación organizacional, trascendiendo su objetivo inicial.

En el caso de Villa Devoto (también a escala de barrio extenso), quedó más en evidencia la interrogación por lo que se hizo o no se hizo respecto a lo que originalmente se programó. Se me demandó el estudio del imaginario identitario barrial de parte de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo para ofrecerlo al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, de manera que coincidieran esas identidades con la demarcación de las comunas de la ciudad, o al menos para que no entraran en contradicción la jurisdicción administrativa con la de las identidades barriales, como era el caso de la demarcación de los Centros de Participación y Gestión²⁰. Pero, finalmente, esa demanda no se efectivizó. A la propuesta de que Villa Devoto fuera una “experiencia piloto”, respondí con una propuesta para aplicar a toda la ciudad y no circunscribirla a una prueba, que comúnmente termina siendo la única acción. Esto no fue aceptado y, en consecuencia, se realizó sólo ese trabajo, es decir, esa *única acción*.

Lo que desarrollamos fue una técnica que, en paralelo, estábamos probando en otros contextos, a la que llamamos “talleres de registro”, consistente en reuniones colectivas con actores institucionales (en este caso, vecinalistas de una Sociedad de Fomento del barrio), a los que se interrogó de acuerdo con un cuestionario cualitativo sobre sus imaginarios acerca del barrio, al que debían responder por escrito, con dibujos y, luego, con intercambio verbal. También, realizamos entrevistas abiertas en calle.

¿Qué se hizo con lo investigado? En principio, dos publicaciones y una “devolución” a los mismos vecinos que habían participado de la actividad de registro institucional. Fuera de eso, alguna cátedra universitaria aprovechó la experiencia para dar sus clases y, en el Instituto Pratt de Nueva York, se mostraron los resultados. La aplicación, en consecuencia, quedó sólo en el terreno de su uso potencial y no se realizó un registro de los imaginarios de los mismos vecinos luego de la investigación.

¹⁹ También me llegó información de su utilización en un proyecto de indagación de una escuela media de la ciudad de Paraná (provincia de Entre Ríos) y en distintas cátedras (incluidas algunas de San José de Costa Rica, Bogotá, Lima, Santiago de Chile, Montevideo y Porto Alegre), y en talleres barriales realizados por trabajadores sociales (Berzategui, Morón).

²⁰ Los CGP fueron el resultado de sectorizaciones en la ciudad a partir del proceso de descentralización en su nuevo carácter de Ciudad Autónoma (1996).

CASO 2: IMAGINARIOS DEL COMPLEJO HABITACIONAL, CON DEMANDA Y PROYECCIÓN DISPAR

El caso del complejo habitacional Barrio General Savio (o Lugano I y II) tuvo la particularidad de abarcar una escala o dimensión no coincidente con la vecinal ni la del barrio extenso (Villa Lugano), ya que se acotó al complejo. Digo esto porque ya lo había estudiado y resultaba ser que el complejo se distinguía morfológicamente de la trama barrial (si bien se denominaba “barrio”) y, al mismo tiempo, era incluido en el barrio extenso, y no era un “vecindario”, en el sentido tradicional del término, tanto en lo morfológico cuanto en lo social (luego demostré que sus relaciones de vecindad eran indudables y su “barrialidad” también²¹).

El propósito (y la demanda) del equipo *Poiesis*, de la misma Facultad de Arquitectura, dirigido por el arquitecto Jorge Sarquis, era que el antropólogo registrara los imaginarios de los habitantes del complejo y los transfiriera a los diseñadores de una cátedra, en un ejercicio de proyectación ficticio, sin demanda, y que, por lo tanto, no se llevaría realmente a la práctica, de modo que éstos lo volcaran en proyectos de re-diseño del complejo, con el propósito de lograr la “integración” del complejo a la trama del barrio extenso. Y al ejercicio se agregaría la participación de vecinos de una Sociedad de Fomento, sita en el mismo complejo.

Respondí a esa demanda con una propuesta de capacitación en el registro de los imaginarios a los propios arquitectos para que realizaran un mínimo trabajo de campo previo al re-diseño y, de esta manera, tuvieran en cuenta los imaginarios de los habitantes en sus proyectos. Harían, para ello, desarrollo de habilidades para “construir la otredad”, colocando en el tapete analítico sus propios imaginarios (profesionales y de sentido común) de lo que “debería” ser un “verdadero barrio” (o trama barrial), en contraste con los de los habitantes locales. Un grupo de arquitectos fueron remisos a participar de esa capacitación, y el director de la cátedra decidió, como experiencia por desarrollar, que el antropólogo trabajara con el grupo que así lo deseara y el resto hiciera los diseños, sin entrar en contacto con los habitantes y sólo de acuerdo con su observación del espacio, de manera que se pudieran comparar los diferentes resultados y desempeños profesionales.

Se hizo la prueba en la que los profesionales construyeron la otredad para registrar los imaginarios barriales como un insumo para la proyectación. Ahí surgió la necesidad de construir en relación dialéctica el imaginario de los proyectadores, para cruzarlo con el de los actores.

Por su parte, el grupo que no trabajó con el antropólogo hizo proyectación sobre la base de su enfoque disciplinar carente de esta competencia de registro

²¹ Defino la “barrialidad” o *lo barrial* como el sistema simbólico de valores construido en ciertas identidades barriales hasta conformar una cultura “diseminada” por todo el espectro urbano (en el sentido de no ser cosificada en sectores sociales estancos), capaz de producir una clave para la comprensión de ciertos comportamientos y prácticas (ver *Antropología de lo barrial*). Aquello que sustituyó el barrio hecho símbolo era el no control de la totalidad de las propias condiciones de vida urbana, lo que terminaba colocando a lo barrial como una de las caras (simbólica, social e identitaria) o partes de la constitución de lo urbano como expropiación estructural del excedente. Al modelo se lo ha proyectado para la interpretación de contextos urbanos de extensión de la alfombra urbana, como el caso de Ciudad de la Costa, en el límite oriental de la ciudad de Montevideo (Folgar 2010).

de la otredad. Y acá emergió la confrontación entre el imaginario barrial de los habitantes del complejo (entre los que se encontraban arquitectos que vivían en él) y la visión disciplinar de lo que “debe ser” un barrio para los arquitectos de la cátedra. El conflicto surgió durante la exposición de los proyectos ante la sociedad vecinal. Los que habían hecho el registro de los imaginarios expusieron y debatieron con los vecinos. Y, en la primera exposición de los arquitectos que no habían hecho el registro de los imaginarios, cuando uno de éstos caracterizó al complejo como “campo de concentración”, el murmullo de los vecinos y un inicial grito de uno de ellos (“¡me están ofendiendo al barrio!”) hizo que se desatara una discusión que terminó con el retiro de un grupo de vecinos ofendidos. Los proyectos y maquetas finalmente fueron expuestos en la Facultad y quedaron en la memoria de la producción académica, sin aplicación concreta pero con enseñanzas para todos los actores.

CASO 3: IMAGINARIOS DE LA CIUDAD MEDIA SIN DEMANDA NI APLICACIÓN

Desarrollamos, con el equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires, una serie de trabajos de registro y análisis de imaginarios locales en torno a los *emblemas identitarios, fragmentaciones y otredades* de un centro urbano medio, la ciudad de Olavarría, a partir de la cual escalonamos: a) los imaginarios urbanos en diacronía, con la reconstrucción del “palimpsesto” o sobre-escritura en huellas superpuestas de imágenes de la ciudad en distintas épocas pero con vigencia actual; b) la reconversión de la identidad hegemónica olavarricense (en el contexto neoliberal del desempleo explosivo de finales de siglo) de ciudad fabril a ciudad deportiva (“tuerca”, por el culto al automovilismo deportivo) y c) la meta-imagen virtual de la ciudad imaginada a partir de los medios de comunicación metropolitanos como referente, sobre todo la cuestión de la inseguridad urbana; d) la consiguiente fragmentación de la imagen de “crisol” urbano de esos imaginarios hegemónicos, con el miedo y la estigmatización como estandarte negativo en una ciudad donde la segregación urbana no es del mismo tipo que la de la región metropolitana, y e) sus proyecciones (como *vitrinas* urbanas) en instituciones, consumos culturales y corredores religiosos (caso del asilo, la disco y la territorialización de las “sectas”); y, para terminar, f) con la relación entre la gestión social, el culto a héroes deportivos locales (hermanos Emiliozzi) y las alternidades organizacionales populares en la ciudad media²².

No tuvimos una demanda directa ni una aplicación concreta de los resultados, si bien los trabajos estaban nutridos con instancias de facilitación institucional hechas en forma paralela a las investigaciones²³ y, en una ocasión posterior a la publicación, lo aplicamos desde el equipo hacia funcionarios municipales cursantes de un seminario de extensión universitaria²⁴.

²² *Imaginarios sociales de la ciudad media* (2005).

²³ En efecto, la facilitación organizacional la desarrollé en establecimientos educativos como *prueba* de las posibilidades de trabajar en forma articulada ambos componentes.

²⁴ El seminario se llamó “Imaginarios y gestión urbana” y lo dimos en 2010.

CASO 4: IMAGINARIOS DE LA CIUDAD MEDIA CON DEMANDA Y SIN APLICACIÓN

En este caso, también en una escala de ciudad media industrial, se me requirió y formé un equipo mixto, con colegas de la UNICEN y la UBA, más trabajadores sociales de la UNLU, en el relevamiento de los imaginarios, como insumos para el desarrollo del Plan Estratégico de la localidad de Campana. Lo hicimos mediante entrevistas en profundidad en toda la ciudad pero, principalmente, en barrios “periféricos” y talleres de registro con distintos actores: estudiantes de escuelas secundarias, docentes, trabajadores sindicalizados, profesionales, empresarios, vecinalistas. Esos registros colectivos fueron un escenario donde se facilitaron de hecho procesos organizacionales (por ejemplo, se formó una asociación de profesionales), pero, sobre todo, sirvieron para registrar los imaginarios de quienes no habían sido convocados a participar de los talleres del Plan Estratégico, ya que no estaban plenamente institucionalizados o, por su edad, no eran tenidos en cuenta por el equipo de consultores de dicho plan. Fue un trabajo de campo propiamente antropológico, donde pudimos registrar “la voz de los sin voz” (al decir de uno de estos consultores).

Confeccioné un informe sobre los imaginarios de Campana que no se utilizó, tal como se había supuesto en un principio, para la elaboración del Plan Estratégico. En realidad, lo que ocurrió fue que la investigación de hecho impugnó la misma base conceptual de quienes financiaban el Plan, las grandes empresas de la zona, al incluir aspectos contradictorios con las políticas ambientales, sociales y laborales con que esas empresas encaraban su actividad comunitaria y, en consecuencia, la que quisieron impulsar dentro del equipo de consultores del plan mismo. Nosotros actuamos en forma independiente y, cuando se me solicitó la exposición de resultados, hice emerger, con evidente torpeza, parte de esas fuentes testimoniales contradictorias con la hegemonía local. Y el resultado fue cierta irritación y que se hiciera público apenas una parte del informe, mientras el resto fue puesto “debajo de la alfombra”²⁵.

CASO 5: IMAGINARIOS REGIONALES DE CIUDADES MEDIAS, CON DEMANDA Y PROYECCIÓN PROPIA

Debido a varios años de fracasos en la creación de un consorcio regional entre cuatro localidades de la Provincia de Buenos Aires (Tandil, Olavarría, Azul y Rauch) y a partir de la voluntad de sus autoridades municipales, se me requirió para colaborar en lo que se consideraba “un diagnóstico” para el plan de integración, consistente en describir qué situación socio-económica presentaba la región. Problematicé esa demanda, hecha por la coordinación del plan, y propuse agregarle un registro de los imaginarios locales respecto a la integración, como elemento necesario para indagar cómo resolver la cuestión del fracaso de la conformación institucional de la región TOAR. Luego que esto fuera aceptado, agregué la propuesta de actuar como facilitador organizacional del mismo proceso de integración. La requisitoria inicial del “diagnóstico”, en consecuencia, fue delegada en otro profesional y, de esta manera, quedé a cargo

²⁵ Parte de esta problemática de los planes estratégicos la tratamos en Gravano (2004). De la lata a la dialéctica.

de la doble tarea de indagar en los imaginarios de las cuatro localidades y facilitar el proceso de diálogo institucional (a nivel de gobiernos y organizaciones), teniendo en cuenta esos imaginarios.

El resultado de ambas tareas fue incluido en un informe y publicado en una revista científica con el título de “Imaginarios regionales y circularidad en la planificación: el caso del TOAR”²⁶, en el que me referí a la circularidad como componente articulador entre las representaciones de los actores institucionales (obtenidas en los talleres del plan de integración) y no institucionales (producto de nuestros registros empíricos). La misma consistía en que la integración tomara en cuenta el sistema de representaciones de los habitantes de la región, tanto en lo que di en llamar sus “fortalezas” cuanto sus “debilidades”, incluyendo dentro de ambas categorías los elementos con los cuales se construían las identidades locales a partir de las relaciones contrastivas (rivalidades y afinidades) y de un fondo común (el palimpsesto de imágenes superpuestas de cada identidad referenciada en el espacio local), proyectado hacia las relaciones y valores organizacionales clave para la integración. Las estigmatizaciones asociadas a la segregación urbana y las discriminaciones (como dispositivos simbólico-ideológicos de justificación de relaciones de dominio) resultaron relevantes en el desarrollo de los talleres, tratadas desde la facilitación como sistemas de creencias a los cuales se trató de obstaculizar, con efectividad, para la gestación de proyectos de integración. Lo mismo hice con los cuatro intendentes.

Es importante destacar que las dimensiones estructurales del sistema productivo no pudieron ser tratadas con éxito en los talleres debido a las diferencias de visión de las máximas autoridades municipales respecto a la “región” (cada intendente concebía una región distinta alrededor de su propia ciudad). Pero, en la dimensión cultural, turística y deportiva, esto es, en vínculos de variables más “blandas”, se pudieron efectivizar proyectos en común.

En concreto, entonces, más allá de esta aplicación por el mismo investigador-facilitador, no se pudo avanzar en la aplicación de la investigación en sí. Pero, para la coordinación del plan de integración y para las autoridades locales, el rol de la facilitación estuvo cumplido en forma satisfactoria. El registro de los imaginarios no se tuvo mayormente en cuenta y se constituyó sólo en un resultado académico, si bien sirvieron para realizar la facilitación organizacional con efectividad.

CASO 6: IMAGINARIOS DE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA EN LA PLANIFICACIÓN, CON DEMANDA Y APLICACIÓN TRANSVERSAL PROPIA

La demanda concreta partió del Consejo del Plan Urbano-ambiental de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (PUA). Fue hecha sobre la base de mi perfil como antropólogo urbano, no como facilitador organizacional. El problema por encarar era el fracaso del proceso participativo del Plan, debido a la presentación de amparos ante la justicia por organizaciones sociales, lo que había impedido durante cinco años que el contenido del plan fuera transformado en ley por la legislatura de la ciudad. Y ese proceso participativo, a su vez, era una obligación

²⁶ Gravano (2006).

legal, si bien no estaba sistematizada la forma en que debía llevarse a cabo. Las quejas de las organizaciones eran que la participación no había sido “verdadera”. Como se ve, la escala de este caso era metropolitana, ya que abarcaba a la ciudad de Buenos Aires en su conjunto. Una ciudad conmovida (desde el 30 de diciembre de 2004, el mismo día en que me llamaron) por el incendio del local Cromañón, donde murieron casi dos centenares de personas (en su mayoría, jóvenes), que culminó con la destitución del jefe de gobierno. Y el jefe de gobierno era, nada menos, el presidente del Plan Urbano-ambiental.

En ese contexto, recibí la demanda, paradójicamente hecha a un investigador (dados mis antecedentes de trabajo con arquitectos: casos 1 y 2), pero no para investigar sino para actuar. Tanto fue así que se me pidió, primero, una propuesta escrita donde yo expusiera lo que debía hacerse y, en segundo lugar, que yo mismo lo llevara a cabo, para que el proceso participativo se desarrollara con efectividad. Mi problematización de esa demanda consistió en no realizar la propuesta escrita sin antes tener reuniones con los consejeros, pues ellos debían llevar a cabo el proceso, ya que la participación requerida tenía como base el intercambio y diálogo entre las organizaciones sociales y esos técnicos-consejeros del Plan. Esas reuniones fueron transformadas en talleres donde trabajé de facilitador de la gestión participativa, teniendo en cuenta la cultura organizacional de los consejeros, técnicos y organizaciones. En los trabajos en donde he mostrado la experiencia (Gravano 2007, 2007^a y 2009), me ocupo de detallar el proceso en cuanto a sus desafíos, las claves y la proyección del método de trabajo con los imaginarios de los actores en articulación con la gestión participativa. Y, en otro trabajo reciente, me interno en el análisis de los imaginarios urbanos puestos en juego (Gravano 2011^a).

Este fue el caso donde adquirió importancia directa la cultura organizacional de los actores del proceso de participación, con un imaginario de temática común: lo urbano-ambiental, en sus distintas dimensiones (lo que “la gente” piensa o imagina, lo que los profesionales dicen que piensa la gente y lo que ambos *hacen*). Resultó ser la instancia en donde más se articularon los componentes que vengo ponderando: investigación de imaginarios y facilitación de la gestión. La aplicación de esa articulación fue transversal de mi parte y se planteaba la posibilidad de que los agentes del Plan encararan una investigación de los imaginarios urbano-ambientales de la población de la ciudad, al igual que propuse en el caso 1, cuando el proceso se interrumpió ante el cambio de autoridades en el distrito, pasando de un gobierno autodefinido como de centro-izquierda a uno autodefinido como de centro-derecha. Pero el resultado estaba logrado, pues mi intervención colaboró con que el Foro Participativo Permanente del PUA se convirtiera en política de estado, al incluirse como sistema dentro de la ley correspondiente.

ANÁLISIS COMPARATIVO

En función de las variables más “blandas” de cada caso, podemos adosar un segundo cuadro. Por variables de este tipo entiendo las que atañen a los procesos de problematización de cada una de las demandas (definición de *con quiénes* y *para quiénes* se debía trabajar), la proyección de la “negatividad institucional” (lo

que se omite en estos procesos) como clave estratégica previa, las hipótesis de campo (como interpretación de cada contexto) y de actuación (*qué haría* el que suscribe), a las que verificaría con investigación (directa u oblicua) e intervención (facilitación). Luego, *qué se hizo con lo investigado*, sus causas y, finalmente, los resultados obtenidos.

| Casos | Problematización de la demanda | Hipótesis de campo | Hipótesis de actuación | Qué se hizo con lo investigado | Causas | Resultados |
|------------------------------|--|--|---|--|--|---|
| 1 V. Lugano V. Devoto | | El barrio como producción de sentido | | Lo tomaron en contextos no pensados por el autor Devolución institucional | No estaba prevista la aplicación Como se previó | Teoría de <i>lo barrial</i> Verificada |
| 2. Complejo habitacional | No se aceptó darles los imaginarios traducidos para proyección | Se verificaría la teoría de lo barrial | El proyecto tiene que ser hecho por los autores que registraron los imaginarios | Proyectos de rediseño con devolución a la Sociedad de Fomento | Entrenamiento válido pero rechazado por otros | Mejor diálogo cuando se construyó la otredad |
| 3 Olavarría | | Trabajo inductivo-deductivo | | Sólo publicación y posterior capacitación | Se tomó como investigación básica | Sirvió para producir la demanda de los casos 4, 5 y 6 |

| | | | | | | |
|---------------|--|--|--|------------------------------------|---|-------------------------------------|
| 4. Campana | Se nos pidió cuantificación y lo hicimos y mostración y también lo hicimos | Se corroboraría la teoría de los imaginarios urbanos desde el conflicto | Los planificadores debían tomar los imaginarios para actuar | Exposición pública | Estrategia y táctica inadecuadas para transferir | Se lo minimizó al publicar |
| 5 TOAR | Tanto la investigación cuanto la facilitación fueron transgresiones a las demandas formales y acotamos nuestro objeto al informe y publicación | Se verificaría el imaginario de la ciudad media registrado en Olavarría | La cultura organizacional de los actores y agentes era la misma y por lo tanto se podía actuar facilitando la proactividad | Se lo aplicó en la facilitación | Estrategia y tácticas adecuadas pero insuficientes, ya que se estancó en un “como si” | Informe y publicación científica |
| 6 PUA | Se pidió la receta de la participación y respondí con la facilitación organizacional | Se verificarían la teoría de lo barrial y la hipótesis de la cultura organizacional compartida | Facilitar el proceso participativo desde la cultura organizacional vigente | Se discutió, se aceptó y se aplicó | Estrategia y tácticas adecuadas | Se transformó en política de Estado |

Hubo investigación básica sobre imaginarios urbanos en los casos 1 (los barrios Villa Lugano y Villa Devoto), 2 (el complejo habitacional), 3 (la ciudad de Olavarría), 4 (Campana), 5 (TOAR) y, en el sexto (el Plan Urbano-ambiental de Buenos Aires), debería hacerse en algún momento, como insumo para la implementación del Plan²⁷.

Las conclusiones teóricas del caso 1 (Lugano) se verificaron en los casos de Devoto y del complejo habitacional (caso 2).

En el caso 1, hubo intervención mediata (en el barrio) e hipotética pero con devolución institucional en el caso 2 (complejo habitacional).

En el caso 4, no se reflejó la investigación en los contenidos del Plan Estratégico, porque los imaginarios mostraban lo que el Plan ocultaba. Pero, no se plasmó la oportunidad de operar con esa negatividad institucional.

²⁷ Lo muestro en un trabajo reciente acerca del fenómeno *NIMBY* (Gravano 2011⁸).

En los casos 2, 5 (región TOAR) y 6, problematicé la demanda, de acuerdo con la negatividad institucional, que supe leer gracias a los tropiezos de los casos 2 y 4.

La articulación entre registro de imaginarios y facilitación organizacional se dio cuando asumí ambos roles: en los casos 2, con los re-diseñadores; 5, con los actores locales (gobierno, organizadores y consultores) y 6 (agentes y actores locales). En 3, no se dio articulación. En 4, no supe plantear la articulación y sí lo pude plasmar en 5 y 6, debido a que tuve en cuenta esa experiencia de pensar la negatividad institucional. Para los casos del TOAR y el Plan Estratégico de Campana, esa negatividad consistía en lo que las entidades que los financiaban y los agentes locales debían ocultar: los intereses particulares invocados como universales y comunes desde una planificación supuesta como exclusivamente “técnica”, en aras de un interés local y comunitario pre-considerado como homogéneo.

Para el caso 6 del PUA, supe encarar desde la facilitación la negatividad inherente al contraste entre las racionalidades de la invocación pública y estatal, incluida la lógica de la legislatura que debía aprobar el contenido del plan, del sistema judicial que recibía los recursos de amparo de los particulares (representantes de intereses supuestamente generales), la de éstos, la de los técnicos, y esa generalidad también invocada como parte del destinatario específico del Plan: los ciudadanos.

Y la facilitación produjo logros a partir de la propia reflexividad de los destinatarios de la misma: los agentes, porque debieron producir rupturas con ciertas asunciones acerca de su propia gestión, y los actores también, al extremo de que nadie pudo reclamar por una “auténtica participación” *sin participar de la misma*, con lo cual se obstaculizaron las presentaciones de recursos de amparo ante los tribunales, lo que posibilitó que finalmente, en diciembre de 2007, se aprobara el Plan, y el sistema participativo del Foro Participativo Permanente se convirtiera en política de Estado.

Si repasamos cuáles fueron las demandas al antropólogo, podemos ver cómo en 1, 2 y 4 se pidió que hiciera el registro de imaginarios, aunque, en algunos casos, suponiendo que equivalía a una investigación de mercado o sondeo de opinión, con justa razón, pues lo que yo proponía no era algo demasiado tradicional y conocido y, lógicamente, lo resignificaron en esos términos. En el caso 2, la solicitud fue que proveyera los imaginarios, los mostrara y pudieran ser trasladados o convertidos en pautas proyectuales literalmente interpretadas. En el caso 3, no hubo demanda, pero el resultado mediato fue que se me requiriera realizar el estudio de los imaginarios para la formación de la región (caso 5), quedando latente la posibilidad de realizarlo en el caso 6, donde lo que decidí fue trabajar con la cultura organizacional de los agentes y actores del proceso participativo, que incluía sus propios imaginarios respecto a la ciudad y su futuro.

¿Cómo se operó con las demandas?

En el caso 2, problematicé darles los imaginarios “enlatados” en un informe y propuse desarrollar las capacidades propias de los planificadores, para que fueran al campo ellos, de modo que su inserción resultara clave para el

proceso de traducción de su mensaje proyectual. Y tuvo buen resultado, incluso comparativo, con los que no se capacitaron.

En el caso 1, la investigación en Lugano produjo la demanda para Devoto, con intención directa de aplicación.

En el caso 3, sin proponérmelo, el trabajo de registro y publicación también sirvió para provocar la demanda de registro y facilitación en el caso de la región (5).

En el caso 4, obedecí a la demanda de mostrar públicamente los imaginarios, pero los resultados no fueron del agrado de las autoridades y consultores.

En el caso 5, se propuso y realizó el registro de testimonios del imaginario para completar la planificación de la región inducida, pero no se sabe si lo tendrán en cuenta para su aplicación. Sí se operó satisfactoriamente con los agentes locales que aceptaron el componente de investigación y lo sumaron al informe, porque el producto de la planificación era un informe y no un proceso.

En el caso 6, problematicé con éxito la demanda, en el mismo sentido de lograr el protagonismo de los agentes (se me solicitó *la receta* y produjo la facilitación).

Como puede observarse, a medida que aumentó la escala de la unidad de análisis, las demandas resultaron ser más explícitas. Y el carácter intensivo de la investigación decreció en sentido inverso, si bien tanto en la escala barrial cuanto de la ciudad media la indagación fue intensiva y, en la ciudad metropolitana, es una cuenta pendiente pero que considero posible y necesaria.

LECCIONES APRENDIDAS

Considero que los casos y este análisis pueden proveer las siguientes enseñanzas, o lecciones aprendidas:

1. La investigación, aún cuando no tenga un explícito propósito de aplicación, puede proyectarse y, en su "valor de uso", incluirse la posible *producción de demanda*, tanto de otra investigación cuanto de intervención-facilitación, lo que implica una hipótesis de puesta en práctica potencial de sus resultados. Esto se verifica en los casos de la investigación barrial (1), proyectada hacia demandas concretas en los casos 2 y 6, y, en caso de la ciudad media (3), proyectada hacia las demandas de los casos 4 y 5.

2. La investigación brinda *claves* para la facilitación, como pude hacer con lo barrial proyectado del caso 1 al 2 (y al 6, aunque no lo expuse en este trabajo), en escala barrial, y del caso 3 proyectado a los casos 4 y 5, en escala de rango urbano medio. La capacitación a otros profesionales puede ser directa, como en el caso 2, con resultados positivos, o mediata, como en el caso 5 y también en el caso 6, para aquellos agentes que se manifestaron "aprendiendo" cómo gestionar "de otra manera" a partir de la facilitación. En ambos casos, lo que importa es que resulte ser una capacitación en acto, práctica, tomando su propio interés (incluido sus inquietudes teóricas) como motor del aprendizaje, pero siempre para *hacer* algo.

3. La *problematización de la demanda* se constituye en un hito metodológico insoslayable para profesionalizar el objeto de la acción, tanto en la investigación clásica (en la que problematicé los imaginarios recurrentes acerca del objeto e, incluso, mis propias asunciones, apuntando a reconvertirlas en hipótesis) cuanto más en la facilitación. Esto lo corroboré como logros, principalmente en el caso 6, luego de aprovechar la experiencia de los casos 1 (Devoto), 2 y en forma parcial en 5, pero sobre todo a partir de las dificultades del caso 4, en el que no supe reubicar mi actuación en la ambigüedad que el rol mismo de la demanda de investigación había generado.

4. Los *límites estructurales*, dados por el poder de los intereses económicos y políticos dominantes, mostrados en los casos 1 (Devoto) y 2 a escala barrial, 4 y 5 a escala de ciudades medias, y 6 a escala metropolitana; empero, sirven para relativizar la hipótesis de la *articulación de la investigación con la facilitación*, aún dentro de los logros ya señalados en los casos 2, 5 y 6 (además de las proyecciones mediatas en los casos 1 y 3). Lo que impone, como variable a ponderar, *el control* (previo y durante el proceso) *de la proyección que los destinatarios* directos (en caso de demanda) o potenciales (en caso de no haberla) *hagan del uso de nuestra acción*, sea investigativa o de intervención, sus expectativas y racionalidades explicitadas y transversales, de manera que devoluciones y mostraciones de nuestra acción (con nuestras contradicciones y paradojas incluidas y en cuestión) tengan mejores destinos.

Cuando la demanda es la facilitación organizacional, el camino quizá es más fluido que cuando el único destino de la labor profesional es el informe, el artículo o el libro. La sensación puede ser que, en rigor, quizá no convenga que el trabajo de investigación sea publicado, porque, como se dijo al principio, a muchos no les place verse reflejados con sus propias contradicciones. Mi propia contradicción, en ese caso, sería la publicación de este mismo artículo que se acaba de leer. Estas paradojas de la reflexividad y la propia implicación pueden convertirse en la savia que nutra la oportunidad de facilitación, trabajo profesional que, si es efectivo, encuentra a veces en los propios actores destinatarios la mejor respuesta a la pregunta de *para qué sirve un antropólogo*.

BIBLIOGRAFÍA

Ansart, P. (1989). Marx y la teoría del imaginario social. En Colombo, E., *El imaginario social* (pp. 71-86). Montevideo: Nordan.

Aguirre Baztán, A. (2004). *La cultura de las organizaciones*. Barcelona. Ariel.

Alabart Pino, Y. (2009). *Perspectiva metodológica para el diagnóstico de la cultura organizacional*. Cuba. Universidad de Holguín.

Castoriadis, C. (1989). La institución imaginaria de la sociedad. En Colombo, E., *El imaginario social* (pp. 27-66). Montevideo: Nordan.

Carvalho de Rocha & Eckert, C. (2005). *O tempo e a cidade*. Porto Alegre. UFRGS editora.

Durand, G. (1992). *Las estructuras antropológicas del imaginario. Introducción a la arquetipología general*. México. FCE.

Folgar, L. (2010). Crónica de una urbanización decretada, la construcción de la identidad urbana en el proceso de expansión del área metropolitana de Montevideo: el caso de Ciudad de la Costa. Tesis de Maestría en Ciencias Humanas, opción Antropología de la Cuenca del Plata (Inéd.).

Gravano, A. (1992). Antropología Práctica: muestra y posibilidades de Antropología Organizacional. *Publicar en Antropología y Ciencias Sociales*, N° 1, mayo de 1992, pp. 95-126. Colegio de Graduados en Antropología, Buenos Aires. ISSN: 0327-6627.

----- (1995). La imaginación antropológica; interpelaciones a la *otredad construida* y al método antropológico. *Publicar en Antropología y Ciencias Sociales*, N° 5, año IV, agosto de 1995, pp. 71-91. Colegio de Graduados en Antropología, Buenos Aires.

----- (1997). Investigación proyectual barrial: una experiencia intertribal. *Actas de las Jornadas de Antropología de la Cuenca del Plata* (pp. 69-84), organizadas por la Escuela de Antropología de la Facultad de Humanidades y Artes de la Universidad Nacional de Rosario, del 2 al 4 de octubre de 1996. Rosario.

----- (1999). Lo barrial en el imaginario urbano y el problema de la gestión social de calidad. *Cuadernos de Antropología Social*, N° 10 (1998), pp. 111-119. Instituto de Ciencias Antropológicas, Sección Antropología Social. Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. ISSN 0327-3776.

----- (1999^a). Imaginarios urbanos, planeamiento y gestión social. *III Reunión de Antropología del Mercosur: Nuevos escenarios regionales e internacionales*. Comisión "El espacio urbano como campo antropológico". Posadas, Misiones, del 23 al 26 de noviembre.

----- (1999^b). Imaginarios sociales urbanos de Campana. *Plan de Desarrollo Estratégico de Campana, Provincia de Buenos Aires*, diciembre de 1999, pp. 53-57. Municipalidad de Campana.

----- (2000). En busca de los mapas de la memoria urbana, una experiencia para la ciudad de Buenos Aires. *Medio Ambiente y Urbanización: "Ciudad global: desafíos para la Historia y la identidad"*, N° 55, año 16, julio de 2000, pp. 89-104. Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo, América Latina (en colaboración con Bekinschtein, E. y Caride, H.). ISSN 0328-0306.

----- (2003). *Antropología de lo barrial, estudios sobre producción simbólica de la vida urbana*. Buenos Aires. Espacio Editorial.

----- (2004). Los *atrasos y delantés* de las ciudades, muestra del trabajo con los imaginarios urbanos. *RUNA, Archivo de las Ciencias del Hombre*, N° XXIV, 2004, pp.27-42. Instituto de Ciencias Antropológicas, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires. ISSN 0325-1217.

----- (2005). *Imaginarios sociales de la ciudad media: emblemas, fragmentaciones y otredades urbanas, estudios de Antropología Urbana*. Compilación de trabajos de los proyectos de investigación radicados en la

FACSO y SCYT de la UNICEN. Autores: Silvia Boggi, Constanza Caffarelli, Ariel Gravano, Cristina Leiro y Pablo Zamora. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Red de Editoriales de Universidades Nacionales, Tandil-Olavarría. ISBN 950-658-165-7, 186 pp.

----- (2005^a). *El barrio en la teoría social*. Buenos Aires: Espacio Editorial.

----- (2006). Imaginarios regionales y circularidad en la planificación: el caso del TOAR. *Intersecciones*, N° 7, 2006, 305-323. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires. ISSN 1666-2105.

----- (2007). Desafíos participativos en la planificación urbano-ambiental: el aporte antropológico. *Universitas Humanística*, N° 64, julio-diciembre de 2007, 17-40. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. ISSN 0120-4807.

----- (2007^a). Claves para la facilitación organizacional del proceso participativo en la planificación urbano-ambiental metropolitana. *Revista Regional de Trabajo Social*, año XXI, N° 40, mayo-agosto de 2007, 9-22. Editorial PEAL, Montevideo, Uruguay. ISSN 0797-0226.

----- (2008). Movimientos teóricos posteriores: de los clásicos a los contemporáneos. En Chiriguini, M.C. (Comp.), *Apertura a la Antropología, alteridad, cultura y naturaleza humana* (pp. 215-280). Buenos Aires: Proyecto Editorial. ISBN 978-987-1130-96-02.

----- (2009). La proyección del enfoque etnográfico hacia la facilitación organizacional en procesos participativos de planificación urbana. *Horizontes Antropológicos*, Año 15, N° 32, jul.-diz. 2009, pp. 81-114. Programa de Pós Graduação em Antropologia Social, IFCH, UFRGS, Qualis Internacional A. ISSN 0104-7183.

----- (2011). Imaginarios barriales y gestión social: trayectorias y proyecciones a dos orillas. *Anuario Antropología Social y Cultural en Uruguay*, 2010-2011, pp. 51-65. Edición Sonia Romero Gorski, Departamento de Antropología Social, Instituto de Antropología, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, Universidad de la República, Montevideo. ISSN: 1510-3846.

----- (2011^a). ¿Vecinos o ciudadanos? El fenómeno NIMBY (Not In My Back Yard) o SPAN (Sí, Pero Aquí No) del imaginario urbano, en un proceso de participación social y su tratamiento desde la facilitación organizacional antropológica. *Revista de Antropología*. Universidade de São Paulo, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas Departamento de Antropologia (en prensa).

Harvey, D. (1977). *Urbanismo y desigualdad social*. Madrid. Siglo XXI.

Harvey, D. (1989). *The Condition of Postmodernity*. Oxford: Basil Blackwell.

Hiernaux, D. (2007). Los imaginarios urbanos: de la teoría y los aterrizajes en los estudios urbanos. *EURE*, 99, ag., pp. 17-30.

Iglesia, R. & Alburquerque, L. (edit.) (2001). *Sobre imaginarios urbanos*. FADU-UBA.

Lapassade, G. (1986). *Grupos, organizaciones e instituciones: la transformación de la burocracia*. Buenos Aires. Gedisa.

Lindón, A.; Hiernaux, D. y Aguilar, M. (2006). De la especialidad, el lugar

y los imaginarios urbanos: a modo de introducción. En Lindón et.al., *Lugares e imaginarios en la metrópolis* (pp. 9-25). México: Anthropos.

Lourau, R. (1979). *El análisis institucional*. Buenos Aires. Amorrortu.

Lynch, K. (1966). *La imagen de la ciudad*. Buenos Aires. Infinito.

Mons, A. (1992). *La metáfora social, imagen, territorio, comunicación*. Buenos Aires. Nueva Visión.

Silva, A. (1992). *Imaginarios urbanos, Bogotá y Sao Paulo: cultura y comunicación urbana en América Latina*. Bogotá. Tercer Mundo Editores.

Sotolongo Codina y Delgado Díaz, (2006). *La revolución contemporánea del saber y la complejidad social*. Buenos Aires. CLACSO.

Wright, S. (1997). *Anthropology of Organizations*. London. Routledge.

