

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

## Diversidad étnica en el planeta Banco [Ethnic diversity on the planet Bank]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Lins Ribeiro, Gustavo
Publisher	Fundación Friedrich Ebert (FES)
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-06-25 02:06:47
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/218984">http://hdl.handle.net/20.500.12424/218984</a>

## **Diversidad étnica en el planeta Banco**

*Cosmopolitismo y transnacionalismo en el Banco Mundial*

**Gustavo Lins Ribeiro**

*Hacer investigación en un «centro físico de la cultura transnacional», en este caso el Banco Mundial, me permitió explorar empíricamente cuestiones relacionadas con distintos tópicos del campo de estudios sobre transnacionalismo, globalización y cosmopolitismo. En el Banco Mundial es hegemónico un sistema de ideas vinculado al ejercicio de poder, una «ideología global» formada por las fuerzas homogeneizadoras de la estructura burocrática, de la ideología del desarrollo, de la lengua y de la educación, y por la relación entre estas fuerzas y distintos momentos de expansión y (re)estructuración del sistema mundial.*

Una las diferencias entre antropólogos y otros científicos sociales se refiere a la importancia que le damos a la investigación de campo, esto es, al punto de vista y las experiencias de las personas directamente involucradas en las realidades que queremos entender. Hacer investigación en un «centro físico de la cultura transnacional» (Hannerz), en este caso el Banco Mundial (BM), me permitió explorar empíricamente cuestiones relacionadas con distintos tópicos del campo de estudios sobre transnacionalismo, globalización y cosmopolitismo.

---

**Gustavo Lins Ribeiro:** profesor investigador del Departamento de Antropología de la Universidad de Brasilia; autor de *Capitalismo transnacional y política hidroenergética en la Argentina* (publicado en Brasil, 1991; en EEUU, 1994; y en Argentina, 1999). Sus últimas publicaciones, entre otras: «Cybercultural Politics. Political Activism at a Distance in a Transnational World» en S. Alvares, E. Dagnino y A. Escobar (eds.): *Cultures of Politics / Politics of Cultures*, Westview Press, 1998; y *Cultura e Política no Mundo Contemporâneo*, Editora da Universidade de Brasilia, Brasilia, 2000.

**Palabras clave:** transnacionalización, etnicidad, elites, tendencias, Banco Mundial.

**Nota:** Agradezco a Larissa Adler Lomnitz, de la Universidad Nacional Autónoma de México, las correcciones a la traducción de este texto. Una versión previa fue publicada en Daniel Mato (comp.): *Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales en tiempos de globalización*, Buenos Aires, Clacso, 2001, pp. 103-118.

---

Existen regiones, instituciones y personas que son portadoras de los procesos de globalización o están expuestas a ellos de maneras diferentes. Así, un primer procedimiento metodológico se refiere: a) a definir el escenario más apropiado para realizar una investigación antropológica sobre transnacionalismo, globalización y cosmopolitismo; y b) a la toma de conciencia de que son procesos disyuntivos de interconexiones entre varias dimensiones altamente complejas. La interpretación de Appadurai (1990, 1991) sobre la economía cultural global como resultante de relaciones disyuntivas entre diferentes «panoramas» es altamente instrumental para mis objetivos. Ella supone una variedad de perspectivas de acuerdo con las posiciones de los actores y sus capacidades de agencia. Supone igualmente una distribución y eficacia desiguales del ejercicio de poder de estos mismos actores y agencias operando en cinco dimensiones interrelacionadas y responsables de la creación de escenarios y prácticas globales y transnacionales (tecnopanoramas, finanzapanoramas, mediapanoramas, ideopanoramas y etnopanoramas). Esta herramienta analítica es particularmente eficiente para mi análisis del BM como uno de los centros más importantes de producción y difusión de ideologías y regulaciones globales, cuando se la cruza con otra noción, desarrollada para comprender la complejidad cambiante que resulta del desdoblamiento histórico de la integración del sistema mundial: la segmentación étnica del mercado de trabajo (Wolf 1982). Esta noción ofrece una perspectiva clara sobre la estructuración de realidades socioeconómicas y políticas en el nivel macro, como el mercado de trabajo de un Estado-nación, o sobre unidades de análisis más circunscritas, como el mercado de trabajo interno de una corporación. También provee un universo antropológico para ubicar las identidades cambiantes de los actores sociales en el marco de sistemas interétnicos de magnitudes y características variables creados por procesos históricos y económicos. ¿Cómo evolucionó la segmentación étnica del Banco?; ¿cuáles son los principales grupos étnicos representados en su personal?; ¿cuáles son las relaciones entre la presencia de determinados segmentos étnicos y procesos más amplios de globalización?; ¿estaría en formación, en el BM, una cultura global?; ¿qué tipo de cosmopolitismo puede existir en una burocracia global que es considerada como «El Vaticano del desarrollo internacional» (Rich, p. 195).

*Existen regiones,  
instituciones y  
personas que son  
portadoras  
de los procesos  
de globalización  
o están expuestas  
a ellos de maneras  
diferentes*

Investigar sobre una agencia multilateral grande y poderosa no es fácil; con frecuencia su personal teme hablar con extraños. Sin embargo, me fue útil combinar el abordaje etnográfico clásico con el uso de internet. Empecé primero

con personas del Banco que conocía, quienes a su vez me presentaron a otros funcionarios. Después, usé la guía de direcciones del BM donde los nombres y cargos están listados, para mandar correos a los funcionarios que ocupaban puestos estratégicos para mis propósitos. Muchos no contestaron mis mensajes, pero quienes lo hicieron fueron entrevistados en la sede en Washington. También recolecté datos publicados sobre la historia del BM y sobre la evolución de su segmentación étnica, un material que permitía una descripción más cuantitativa. El presente etnográfico del texto se refiere a una investigación que empecé en los últimos meses de 1996 y concluí en enero de 1998.

### ***Segmentación y homogeneidad en una institución global***

El Grupo Banco Mundial (GBM) está formado por cinco «instituciones multilaterales de desarrollo que son propiedad de los gobiernos miembros a quienes deben rendir cuenta» (World Bank Group 1994): el Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo - BIRD (empezó a operar en 1946); la Corporación Financiera Internacional - CFI (1956); la Agencia Internacional de Desarrollo - AID (1960); el Centro Internacional para la Solución (Settlement) de Disputas de Inversiones - Cisd (1966); y la Agencia de Garantías de Inversiones Multilaterales - AGIM (1988). En el BIRD, la agencia originaria y la más grande del grupo, se realizó la mayor parte de la presente investigación. En 1997, cuando Bosnia y Herzegovina se unieron al BIRD, 180 países eran dueños de su capital<sup>1</sup>.

**Grupo Banco Mundial. Cantidad de miembros (julio de 1997)**

	BIRD	ADI	CFI	AGIM	Cisd
Nº de miembros	180	159	172	141	128
Países miembros en julio de 1997					

Los gobiernos «ejercen su función de propietarios a través de un Directorio de Gobernadores en el cual cada país miembro está representado individualmente. Todos los poderes del Directorio de Gobernadores, con pocas excepciones, fueron delegados a directores ejecutivos nombrados o elegidos por los gobier-

1. «De acuerdo con sus *Articles of Agreement*, solo países miembros del Fondo Monetario Internacional (FMI) pueden ser considerados para integrar el BIRD. La participación en el capital del BIRD se relaciona con la cuota de cada país miembro en el FMI, definida en forma que refleje el poder económico relativo del país» (World Bank Group 1996, p. 6).

nos miembros» (World Bank Group 1994). El poder de voto de un país refleja la magnitud de su participación en el capital del Banco. Al interior del BIRD, hay una distinción entre un grupo poderoso de cinco directores ejecutivos, que representan a Alemania, Estados Unidos, Francia, Japón y Reino Unido (con un poder total de voto de 37,55%) y los otros países que, con la excepción de Arabia Saudita, China y Federación Rusa, están organizados en grupos de varios miembros que eligen sus representantes en la Dirección Ejecutiva. Por ejemplo en 1996, un grupo formado por Afganistán, Argelia, Ghana, Irán, Marruecos, Paquistán y Túnez tenía 2,14% de poder de voto y a un paquistaní como su representante (World Bank Group 1996, p. 225).

Cuadro 1

**BIRD - Participación en el capital y poder de voto  
(junio de 1996)**

País	Acciones	%	Votos	%
Estados Unidos	264.969	17,70	265.219	17,20
Japón	93.770	6,26	94.020	6,10
Alemania	72.399	4,84	72.649	4,71
Francia	69.397	4,63	69.647	4,52
Reino Unido	69.397	4,63	69.647	4,52
China	44.799	2,99	45.049	2,92
Canadá	44.795	2,99	45.045	2,92
India	44.795	2,99	45.045	2,92
Italia	44.795	2,99	45.045	2,92
Rusia	44.795	2,99	45.045	2,92
Arabia Saudita	44.795	2,99	45.045	2,92
<b>Total</b>		56,00		54,57

Fuente: The World Bank: Annual Report, 1996, pp. 178-181.

La historia y el poder de la institución en los procesos de globalización crearon una realidad sociopolítica y una geografía únicas. Said y Escobar mostraron las relaciones entre la creación de una geografía, de un orden mundial, y el poder. Para Said, la invención de una geografía con sus clasificaciones propias es típica del ejercicio de poderes imperiales. Se puede decir, con Herzfeld (p. 110), que la «creación y mantenimiento de sistemas de clasificaciones ha ... caracterizado siempre al ejercicio del poder en sociedades humanas». Las clasificaciones producen con frecuencia estereotipos útiles para sujetar a las personas a través de simplificaciones que justifican la indiferencia a la heterogeneidad. La segmentación étnica del mercado de trabajo del BM está íntimamente asociada a la historia del sistema mundial desde la Segunda Guerra Mundial. En sus primeros años, fue básicamente una institución anglosajona. Era común contar

***La segmentación étnica del mercado de trabajo del BM está íntimamente asociada a la historia del sistema mundial desde la Segunda Guerra Mundial***

entre sus funcionarios con personas que habían salido de las decadentes administraciones coloniales británicas, francesas y holandesas (Kraske et al.), personas que también tenían experiencia en tratar con elites y nativos de países «subdesarrollados». En los años 60 y 70, el Banco aumentó y diversificó su alcance global, con diferentes consecuencias en el perfil de su personal. Pero fue solamente en los años 90 que se convirtió en una institución global en sentido verdadero. El final de la Unión Soviética y del «socialismo real» abrió un periodo de «globalización real», esto es, la incorporación de las antiguas «economías centralmente planificadas» a las economías capitalistas y de mercado. En una publicación de 1994 (*Aprendiendo del pasado, abrazando el futuro*), realizada con motivo de los 50 años del BM, este cambio fue claramente reconocido y aclamado:

La membresía en el Grupo del Banco es ahora casi universal, lo que impone una responsabilidad única sobre la institución. Ella tiene que ser capaz de responder a los diversos desafíos en todo el globo. Con más de 120 nacionalidades representadas en su personal (contra 20 en 1951), está bien ubicada para responder a esta diversidad (p. 14).

En 1996 este número había aumentado a 136 nacionalidades. Pero en vista de la fuerza homogeneizante del organigrama, la jerarquía, la lógica burocrática y la ideología desarrollista del Banco, ¿cuál es, en verdad, la intensidad de esta diversidad interna de la institución?

Hay diferentes modos de reclutamiento y líneas que dividen la fuerza de trabajo del BM. Al 30 de junio de 1997, 8.671 personas trabajaban para el GBM: 6.265 eran personal fijo y regular; 1.371 consultores de largo plazo; y 1.035 temporales<sup>2</sup>. Pero el mercado de trabajo también está dividido en dos grandes segmentos que reflejan directamente la diferenciación política interna propia del Banco, la cual a su vez es una función de las diferencias de poder político y económico internas del sistema mundial. Ellos son los llamados personal de la Parte 1 y de la Parte 2. La Parte 1 está formada por dos conjuntos de «países donantes» –Alemania, Canadá, EEUU, Francia, Italia, Japón, Reino Unido– y «Otros Parte 1». La Parte 2 está compuesta por solicitantes de préstamos y deudores del resto del mundo, agrupados a su vez en cuatro grandes «áreas geo-

2. Estos números no incluyen «nombramientos de personal local en el exterior, directores ejecutivos y asistentes ejecutivos, consultores de corto plazo con tareas menores a seis meses de duración, y contratistas» (World Bank Group 1997, p. 1)



gráficas»: Africa, Asia, Europa Parte 2 y el hemisferio occidental<sup>3</sup>. En junio de 1997 había 3.381 funcionarios en la Parte 1 y 2.884 en la Parte 2. Un sistema de gradación atraviesa a estos segmentos y los divide en tres categorías: niveles 11-17; niveles 18 y más; y niveles 26-31 (estatus senior). La distribución tiende a ser la siguiente: cuanto más alto se esté en la jerarquía, menor es la participación de funcionarios de países de la Parte 2. Así, en la camada 18-31 (con la excepción de los niveles 19 y 20) el personal de la Parte 1 está presente en mayor cantidad (World Bank Group 1997, A-2), conformando 60,6% del total: 26,2% de ellos son norteamericanos, sin duda el grupo más grande, seguido por 7,3% de británicos y 2,3% de japoneses (A-3).

3. «Otros Parte 1» incluye a Africa del Sur, Australia, Austria, Bélgica, Dinamarca, Emiratos Arabes Unidos, Federación Rusa, Finlandia, Holanda, Irlanda, Islandia, Kuwait, Liechtenstein, Luxemburgo, Noruega, Nueva Zelanda, Portugal, Sin Estados, Suecia, Suiza. Otras agrupaciones geográficas políticamente importantes en el BM son la Africa subsahariana, la Liga Arabe y la Unión Europea.

Gráfico 1

**Puestos de trabajo por nacionalidad  
 Primeros 10 países**

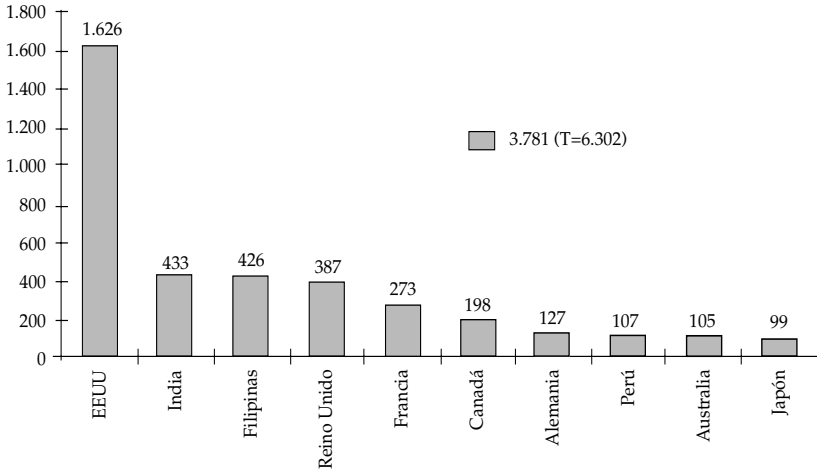
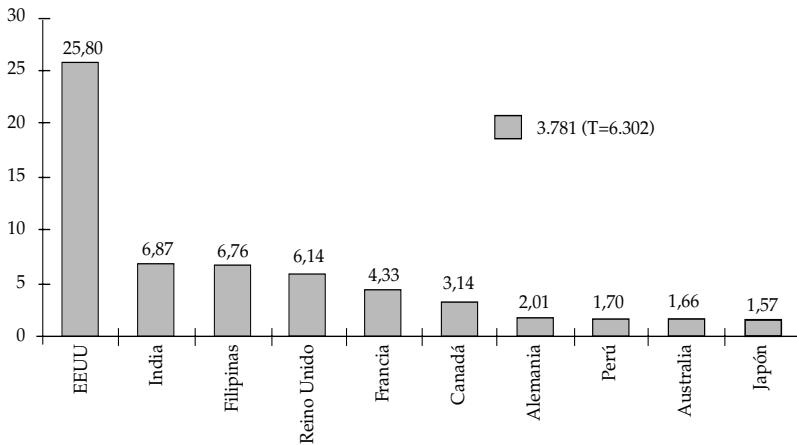


Gráfico 2

**Puestos de trabajo por nacionalidad  
 Primeros 10 países (%)**



Otra distinción importante es aquella entre los empleados que son ciudadanos norteamericanos, los que tenían *Green Card* antes de trabajar para el Banco, y los expatriados. Estos últimos integran la fuerza de trabajo más grande. Los

expatriados también reciben beneficios especiales tales como viajes pagos a sus países y educación subsidiada para sus hijos, con el objetivo de mantener las culturas originales. Sin embargo, a pesar del uso ocasional de la diversidad cultural de la institución para facilitar negociaciones con clientes extranjeros, los funcionarios que entrevisté siempre se referían a la americanización de los expatriados y lamentaban que el Banco no aprovechara su diversidad interna.

Idealmente la segmentación étnica del personal debería reflejar la cantidad de acciones que un determinado país posee. Pero no es esto lo que realmente ocurre. Por ejemplo, entre los cinco países más poderosos en el Banco, en 1996 EEUU con 17,20% del poder de voto estaba sobrerrepresentado: ocupaba 25,80% de la fuerza de trabajo total. Lo mismo se aplica para el Reino Unido, que tenía 4,52% del poder de voto y 6,14% de la fuerza laboral. Japón, por otro lado, estaba altamente subrepresentado: tenía 6,10% del voto y una participación laboral de apenas 2,01%. Alemania estaba en la misma situación: 4,84% de voto y 2,01% de fuerza de trabajo. El único país en este grupo con una posición equilibrada era Francia (4,52% de voto y 4,33% de trabajos). Cuando incluimos otros países además de los cinco más poderosos, vemos que la relación entre poder político-económico y la segmentación étnica del Banco es mucho más complicada. En 1996, los 10 mayores segmentos internos en el Banco eran, en orden, norteamericanos, hindúes, filipinos, británicos, franceses, canadienses, alemanes, peruanos, australianos y japoneses.

En 1996, con un poder de voto de 2,92%, India estaba en el segundo lugar después de EEUU, proveyendo 6,87% de la fuerza de trabajo. La posición de la India podría ser parcialmente explicada por el hecho de que durante muchos años ha sido el mayor deudor del BM. Pero México y Brasil, otros dos deudores relevantes, carecen de una gran participación en la fuerza laboral. Más sorprendente es ver a las Filipinas, con solo 0,46% de votos y una participación de 6,76% del total de 6.302 funcionarios. Más aún, de los 426 funcionarios filipinos, 375 (88%) son mujeres, un número que no refleja la situación prevaleciente en el GBM, donde 3.214 mujeres forman 51% de la fuerza de trabajo. Es verdad, sin embargo, que «cuanto más cerca llegamos a los niveles operacionales y decisorios, menor es la participación de las mujeres». Esta varía de 91% de mujeres en el grupo de apoyo administrativo a 14,3% entre los gerentes («At A Turning Point. New Opportunities for Gender Equality in the World Bank Group», 3/1997, documento de trabajo interno del Banco). También es excepcional la presencia de peruanos entre los 10 segmentos étnicos más grandes. Con 0,36% del poder de voto, los peruanos representan el 1,66% de la fuerza de trabajo.

Como resultado de su poder político-administrativo, los niveles más altos del Banco están en manos de norteamericanos y europeos occidentales (63,6%). Estas son características importantes de la segmentación del mercado de trabajo. Nos fuerzan a buscar explicaciones diferentes a las propuestas administrativas formales de la institución. Tras la estructuración del mercado de trabajo del BM hay muchas causas. La segmentación de la fuerza de trabajo debe ser comprendida considerando factores como los siguientes: el formato institucional del Banco con sus demandas; su historia como agencia multilateral líder en la cuestión del desarrollo; su ubicación en EEUU; la historia de diversas ideologías administrativas, económicas y políticas; las diferentes redes construidas en el tiempo al interior de la institución; el papel que juega el inglés como el *créole* del sistema mundial; y las diferentes dinámicas de muchos mercados de trabajo nacionales que definen si los salarios del BM son competitivos o no en el escenario global.

Es notable la preeminencia de naciones de lengua inglesa o de países que antes fueron parte del imperio británico o del norteamericano. Seis de ellos (Australia, Canadá, EEUU, Filipinas, India, Reino Unido) están entre los 10 segmentos internos más grandes del BM y comprenden 50,37% de su fuerza de trabajo. Hablar inglés es la habilidad individual más importante que una persona debe tener para trabajar en el Banco, un hecho que ciertamente crea la apariencia de una comunidad «desbabelizada». Sin embargo, los muchos acentos del inglés son índices de la complejidad de su esfera pública profesional y de una ambigüedad que prevalece en la construcción de las identidades de los funcionarios. De muchas maneras el personal del BM comparte las mismas contradicciones, ambigüedades y ansiedades típicas de las identidades fragmentadas de migrantes inter o transnacionales (Ribeiro 1994, 1995). En última instancia ninguna institución, global o no, puede operar como una Torre de Babel. Esta es la razón por la cual las estructuras burocráticas y administrativas construyen regularidades organizacionales y jerárquicas. Después de la racionalidad burocrática, el factor unificador de la diversidad global y cultural más poderoso es de orden lingüístico; fuera del mundo de habla inglesa esta lengua es frecuentemente hablada por elites nacionales, y este factor lingüístico implica una selección elitista en la formación del mercado de trabajo del Banco.

La educación formal es el tercer gran factor que necesitamos considerar. Aquí, de nuevo, encontramos un abordaje altamente selectivo. Personas de varias partes del mundo son más valoradas si se formaron en universidades europeas o norteamericanas. Un funcionario señaló que, de quienes conocía, un colega africano que había estudiado en Oxford era la persona más cosmopolita y ele-

gante. Otro dijo: «alguien puede ser brillante y provenir de una universidad 'x' que nadie conoce, y si al mismo tiempo llega un mediocre de Stanford, se contratará a la persona de Stanford».

Una explicación común de los comparativamente pocos japoneses en el Banco, considera que los profesionales calificados frecuentemente pueden acceder a mejores sueldos en su propio país, pero también considera la influencia de factores culturales: «es más difícil para los japoneses vivir en Washington D.C. que para los europeos». El ciclo de desarrollo del grupo doméstico también puede determinar si una persona está dispuesta a convertirse en un expatriado en Washington o no. Si una familia tiene hijos chicos o en la universidad, es más probable que acepte mudarse al extranjero. Por otro lado, familias con adolescentes raramente se mudan a otros países.

Todos estos elementos sugieren que existen fuerzas en los niveles macro y micro que dan forma a un perfil más homogéneo de la fuerza laboral. De hecho, la dinámica existente en el mercado de trabajo segmentado en la sede del BM (unificado por fuerzas tales como la estructura jerárquica burocrática), parece operar más en la dirección de un personal homogéneo que lo contrario. Los gerentes obedecen a preceptos definidos por ideologías desarrolladas en escuelas de administración de empresas, sin embargo, a pesar de la influencia de las ideologías gerenciales norteamericanas, y en forma secundaria de las europeas, así como de la influencia del emplazamiento del BM en EEUU, no puede ser visto como una institución norteamericana.

Aquí tenemos una mezcla de administración gerencial norteamericana (más individualista, creo) y europea (más colectiva, a ellos les gusta trabajar en grupos). Los tipos de beneficios que tenemos son más parecidos a los de los europeos. Nuestras vacaciones anuales son de 26 días, lo que es más de lo que los americanos tienen. Esto también se refleja en las reuniones. Nosotros operamos más con el consenso, es una cultura del consenso. Pero entonces está la manera alemana de ser; si tienes a un alemán en la reunión, él querrá saber explícitamente cuál fue la decisión antes de que todos abandonen la sala. El Banco, sin embargo, no sabe cómo aprovechar esta diversidad. La gente es llevada a ser como los otros miembros del personal que conocieron (varón norteamericano).

Sí, el Banco Mundial es un banco muy diverso, tanto cultural como espiritualmente. Me gusta trabajar en este tipo de ambiente como le gusta a muchos de mis colegas. Siento que es un ambiente muy rico en donde uno puede aprender sobre otras culturas sin salir de EEUU. Es un ambiente maravilloso para cualquiera que quiera estar empleado. Se puede decir que es tipo Naciones Unidas tanto en términos del personal como de las personalidades que uno encuentra (mujer musulmana).

Esta es una cultura organizacional. Una cultura que puede ser caracterizada como de competencia ya que las personas son altamente competitivas; pero es también una cultura de protección. El Banco protege mucho a su personal. Tiene muchos programas para ellos: danza, música, deportes, yoga, etc. Esto difiere mucho de una institución norteamericana. Es un mundo en sí mismo. Una persona viene de otro país, vive en Washington, pero cuando llega aquí entra a una institución que no está organizada en términos de normas norteamericanas (mujer centroamericana).

Muchos comparten esta visión del BM como una experiencia del tercer tipo. Dado que se trata de un lugar donde es rutina la interacción con personas de distintos países y culturas, el Banco no tiene un ambiente típicamente norteamericano ni coincide con las experiencias nacionales previas. Ser y no ser una institución norteamericana agrega más complejidad y ambigüedad a nuestro escenario.

***Interetnicidad, heterogeneidad y política de identidad***

En un espléndido día de mayo, la presencia masiva del BM en el corazón del centro de Washington no puede pasar desapercibida. Cerca del edificio principal del Banco, ubicado en la calle H, una multitud goza del cálido sol de primavera durante la hora del almuerzo. Más que los trajes, vestidos elegantes y gafetes de los visitantes, llama la atención la diversidad del grupo. Se trata de una elite política y administrativa de diferentes países que probablemente participa de una de las muchas reuniones internacionales promovidas por el Banco. Las aceras de Washington se transforman en un escenario representativo de la di-

***El personal del BM  
 está siempre  
 viajando en  
 «misiones»,  
 algo que incrementa  
 la circulación de  
 una elite mundial***

versidad racial y étnica del planeta: aquí hay un escandinavo, aquel con certeza es latinoamericano, allí hay africanos y asiáticos de distintos orígenes.

Al cruzar los portones de seguridad y el lobby con sus numerosas banderas y llegar a la cafetería, en el edificio del Banco vuelve a aparecer la diversidad cultural. Esta vez la comida sintetiza la cultura global en un ambiente que insinúa la arquitectura de algún *shopping-center* de lujo. «Marriot Cafeterías» sirve desayunos, botanas y almuerzos. De nuevo, una geografía única se presenta en el menú. Los comensales pueden elegir casi 150 ofertas representativas de las cocinas norteamericana, indoafricana, mediterránea, de la costa del Pacífico, latina y europea. Alas de pollo al estilo Buffalo, guisado de carne y banana, carne de carnero molida con menta, curry de pollo, espinaca al estilo Málaga, guisado de carne al estilo tunecino, couscous, sushi, arroz de jazmín, quesadillas, fajitas de camarones, escalopas turcas con mostaza tarragona, papas delmonico, fueron algunas de las muchas opciones ofrecidas durante una semana de enero de 1998.

Satisfacer al gusto propio es un deseo que los expatriados del BM comparten con otros migrantes. Otro punto en común es el papel que la cultura tiene como principio organizativo alrededor del cual los funcionarios realizan un gran ri-

tual integrador de los distintos segmentos étnicos internos del Banco. Durante la Semana del Personal, generalmente organizada en la primavera, las asociaciones de los funcionarios presentan orgullosamente sus «culturas» ante sus colegas de otras nacionalidades. Pese a la importancia que este ritual pueda tener en la creación de una *communitas* y de un sentido de «we are the World Bank», la diferenciación cultural y sus vulnerabilidades permanecen como problema central en un medio donde la diversidad está siempre presente. Existen, sin embargo, maneras más pragmáticas de lidiar con esta situación.

El Banco tiene su propia red global de comunicación sirviendo a 47 «oficinas de campo» en más de 160 países en los que su personal reside. Sin embargo, las llamadas telefónicas, correos electrónicos, faxes y teleconferencias no son suficientes para mantener la sinergia de esta red global. El personal del BM está siempre viajando en «misiones», algo que incrementa la circulación de una elite mundial. Como otras instituciones globales/transnacionales, el BM tiene un marco institucional para lidiar con sus muchos expatriados y con las necesidades de viajes del personal en general. Aquí se incluyen, por ejemplo, un Servicio de Información sobre Salud para el Viajero, Servicios de Mudanza, Oficina de Servicios de Visas Norteamericanas y una Oficina de Intercambio con Extranjeros. Recursos Humanos mantiene un Centro de Aprendizaje y Liderazgo que ofrece entrenamiento en inglés y otros idiomas, y también tiene un Centro de Informaciones Breves sobre Países. Su Laboratorio de Lenguas y Comunicación enseña cursos básicos en más de 40 lenguas, e inglés como segundo idioma. El Centro de Informaciones Breves sobre Países es «una oficina de recursos y referencias» diseñada para proveer «información específica sobre una determinada nación para el personal que viaja al exterior o que esté considerando un nombramiento en el extranjero» (World Bank Group 1998, pp. 4-38)<sup>4</sup>.

El impacto sobre las familias de los viajes y de las mudanzas al exterior también representa una gran preocupación para la institución. El Centro de Recursos del Trabajo y de la Familia tiene consejeros para el cuidado de los niños y para el cuidado de los ancianos, Oficina Inmobiliaria, Oficina de Consejeros para la Escuela y un Centro para la Carrera del Cónyuge. El problema del trabajo del cónyuge es considerado como el más serio de todos para el personal.

---

4. La colección de este Centro cubre los siguientes asuntos: «costumbres de negocios y etiqueta social; orientación del país (historia, cultura, clima, geografía); desarrollos recientes y tendencias; servicios de salud, seguridad y emergencia; hoteles, restaurantes y vida nocturna; actividades de turismo y descanso; libros de referencia; guías de *insights*, culturgramas, informes y notas de *background*, visitas por video y *kits* de supervivencia lingüística; información esencial para aquellos que permanecerán en un país en nombramientos de corto o largo plazo» (World Bank Group 1998, pp. 4-38).

La tasa de divorcios, muy alta, es supuestamente fuera de lo común. Cónyuges, calificadas/os o no, pueden no encontrar empleo en Washington. La inestabilidad creada por los viajes frecuentes (no es raro que una persona viaje 120 días o más al año) y por la exposición de los miembros de la familia a la diversidad cultural y étnica representan un gran estrés para los grupos domésticos de los funcionarios del BM. El precio de ser miembro de una elite global puede ser el sacrificio de la vida familiar en el altar de los intereses capitalistas transnacionales.

Como sabemos, los gerentes ven la segmentación del mercado de trabajo a través de los lentes de la razón instrumental, usando categorías clasificatorias tales como «expatriados», «trabajadores temporales», «consultores», «países Parte I (donantes) y Parte II (deudores)». Funcionarios de China y de India, por ejemplo, tienden a pensar esta segmentación en términos geocivilizatorios, a través de la dicotomía Occidente/Oriente, mientras que funcionarios de Africa y del Caribe la conciben en términos racistas, a través de la dicotomía negros/otros. Pese al estilo aparentemente cosmopolita y objetivo de las interacciones profesionales, los estereotipos abundan:

Los americanos están siempre apurados. Ellos quieren mostrar que lo saben todo. En reuniones, por ejemplo, como las que tengo con frecuencia con dinamarqueses, peruanos, paquistaníes y gente de otras nacionalidades, los americanos siempre hablan primero. Cuando me preguntan alguna cosa, yo digo: no tengo una opinión todavía; tengo que pensarla más. Pero los americanos rápidamente reconocen que están equivocados y cambian de opinión. Tenemos que cambiar hasta la manera de hablar. Por ejemplo, si hablamos de la manera en que estamos charlando ahora, sonaría demasiado suave, poco profesional y quién sabe si muy dudosa. Tengo que llenar mis pulmones, hablar más fuerte, rápido y más directamente, de forma mal educada. Lo que los americanos llaman «assertive» para mí es pura falta de educación (mujer brasileña).

De hecho, la política de la identidad es un problema cotidiano en el sistema interétnico del BM y termina influyendo en la formación de grupos de interés entre los funcionarios, un fenómeno típico de grandes organizaciones burocráticas (Wolf 2001). Hay varias asociaciones dedicadas a promover y defender los intereses del personal, por ejemplo: Asociación Baha'í del BM y del FMI, Club Africa, Club Arabe, Club Conexión Brasileña, Asociación Caribeña, Asociación del Personal Chino, Asociación Filipina, Club de la India, Sociedad del Personal Musulmán, Forum de Desarrollo Económico de Sri Lanka, y Asociación del Personal Turco. Todas las asociaciones de funcionarios comparten los mismos objetivos. Luchan para promover sus culturas nacionales, regionales o diaspóricas, algo similar a muchas otras asociaciones voluntarias de migrantes en otros contextos. Lo que está en juego es la capacidad de ejercer poder sobre la propia imagen al interior del sistema interétnico del Banco, la necesidad de garantizar igual acceso a oportunidades y flexibilidad para las identidades cul-

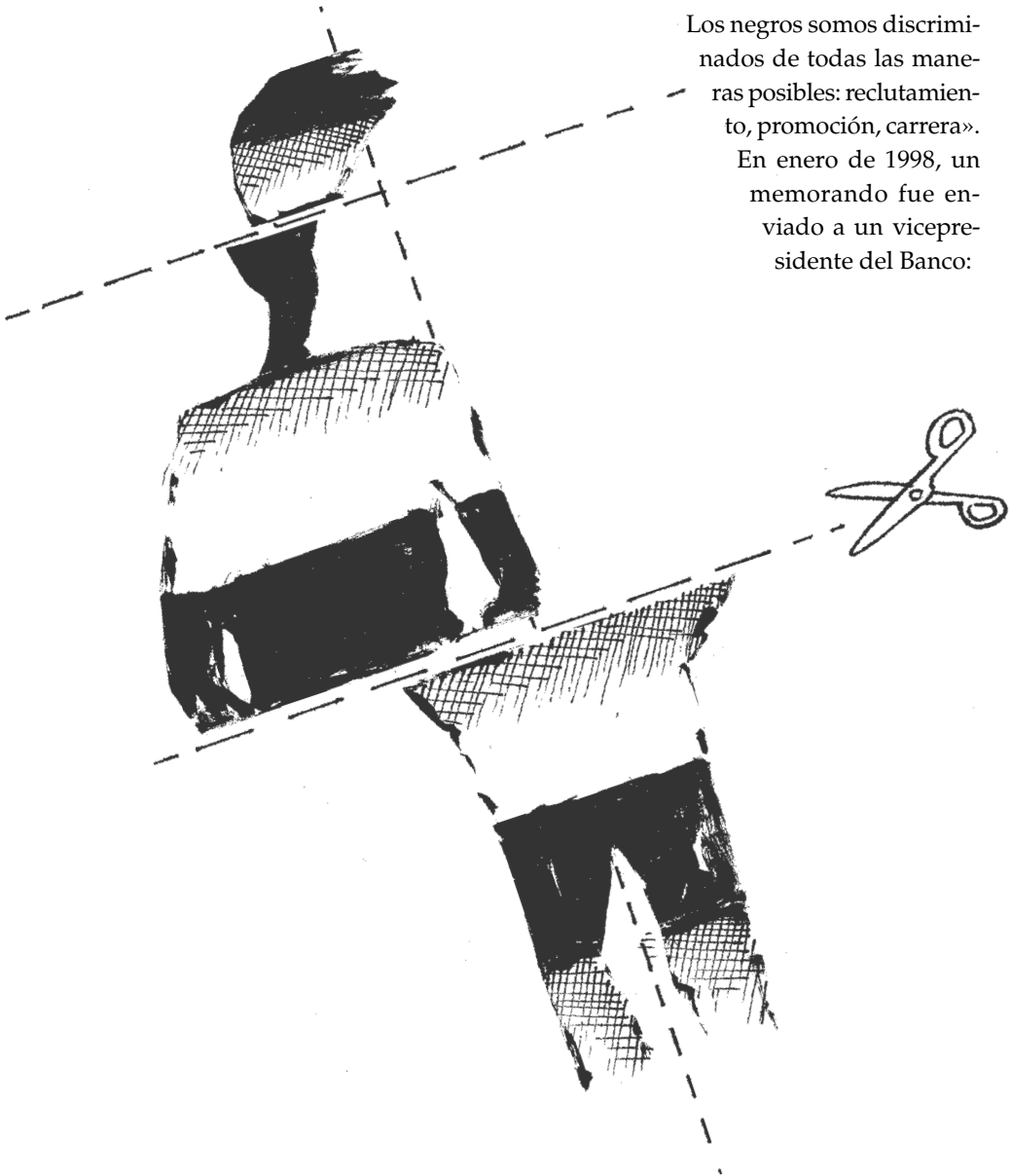
turales, étnicas y religiosas, así como una necesidad de proporcionar solidaridad interna y la integración de diferentes segmentos étnicos a través de rituales como fiestas, cenas y eventos artísticos.

Los funcionarios negros son los más sensibles al prejuicio en el BM. Un funcionario negro me dijo que consideraba al Banco como «un club de Bretton Woods, un club de hombres blancos. Lo van a compartir contigo porque los tiempos

cambiaron, pero no quieren transformarse en minoría.

Los negros somos discriminados de todas las maneras posibles: reclutamiento, promoción, carrera».

En enero de 1998, un memorando fue enviado a un vicepresidente del Banco:



En la página de julio del Calendario de 1998 publicado por su departamento, hay una fotografía de una mujer africana cargando a un niño blanco en sus espaldas. Muchos de los africanos que vieron esta fotografía me llamaron en el curso del día para expresar su rabia y profunda desaprobación. Ellos se sintieron insultados y enojados por esta imagen negativa de África y de nuestras mujeres trabajadoras. Personalmente, estoy muy contrariado por la falta de sensibilidad y respeto del editor de ese documento que permitió que una imagen tan negativa de un cliente del Banco apareciera en una publicación del BM. Mis compañeros merecen una explicación y una disculpa.

El pasaje siguiente, parte de una entrevista con un miembro de la Sociedad de Funcionarios Musulmanes, ilustra otros reclamos:

Tenemos una gran población de personal musulmán aquí en el Banco. Estimo que la proporción hombres/mujeres es de cerca de 10/3. Recibimos, generosamente, dos salas para hacer nuestras oraciones, a pesar de que son compartidas con los que hacen meditación y yoga. Esperamos conseguir un espacio mayor. Esto todavía está por suceder por falta de espacio en general. Yo también intenté ver si podríamos tener comida *halal* para aquellos que somos musulmanes ortodoxos. Sin embargo no fue factible para el Banco, lo que puedo comprender. Si usted conoce la comida *halal*, los musulmanes sacrificamos al animal de una cierta manera y pronunciamos el nombre de Alá mientras lo matamos para bendecir al animal. A las mujeres se les permite que se cubran con vestidos islámicos. No nos causan ningún problema y últimamente veo más mujeres cubiertas como yo. Creo que es mejor para la sociedad.

La Asociación Filipina del GBM y del FMI, fundada en 1978, es un claro ejemplo de una institución dedicada a congregar a los funcionarios bajo la bandera de una identidad nacional y una cultura comunes. En un boletín, la Asociación se define como «una gran organización basada en su comunidad en el área metropolitana de Washington. La Asociación organiza un amplio abanico de actividades educacionales, culturales y de caridad –desde conferencias informativas a conciertos de música y ayuda para afectados por desastres» (*Samahan*). Desde su creación, promueve seminarios sobre cuestiones filipinas con académicos y políticos del archipiélago, conciertos, bailes, cenas, picnics, espectáculos de cine, competencias, etc. En colaboración cercana con otras organizaciones, la Asociación continúa ofreciendo

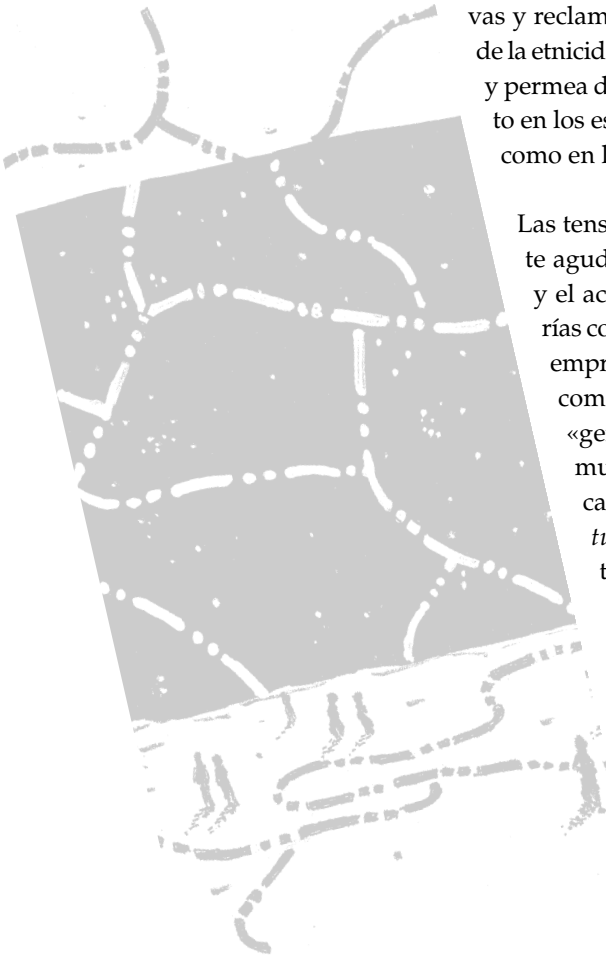
un canal de comunicación para los funcionarios filipinos del Banco y del Fondo. Es una máxima aceptada que una comunidad política informada es la mejor comunidad política. Así asumimos que una comunidad informada de filipinos en las dos instituciones estaría en la mejor posición de cuidar sus intereses sea como nacionales de las Filipinas o como inquilinos de la calle 19 (Coronel).

De hecho, organizaciones étnicas y culturales son también organizaciones políticas. En el Banco estas asociaciones frecuentemente juegan el papel de intermediarias entre el personal de distintas nacionalidades y la administración superior. Disputas y reclamos pueden ser llevados a un director ejecutivo que represente los intereses de un país en el más alto nivel de administración dentro del Banco. Algunas veces son reclamos sobre la subrepresentación del personal. Los funcionarios africanos, caribeños y chinos, por ejemplo, sienten que están subrepresentados en la institución. Las relaciones interétnicas frecuentemente se traducen en alianzas o tensiones entre la Dirección Ejecutiva del

Banco (con su rotatividad y sus representaciones e intereses nacionales) y el personal permanente. Es interesante que la Dirección Ejecutiva, un órgano directamente vinculado con los intereses de la administración del sistema mundial, sirva también como una instancia donde son contemplados los intereses étnicos y nacionales. Como en otras situaciones de segmentación étnica, la relación entre semejanza y diferencia está delimitada por estructuras objetivas de poder que pueden jugar papeles aparentemente contradictorios.

Está claro que: a) a pesar de emplear a personas de más de 130 países, el BM no tiene una política efectiva sobre su diversidad cultural/étnica –muy por el contrario, el discurso que prevalece es homogeneizante, basado en educación, profesionalismo y adhesión a la ideología del desarrollo; b) bajo la apariencia de una comunidad cosmopolita e integrada persisten muchas tensiones; c) el poder unificador de la lengua (inglés), de la educación y de la jerarquía administrativa, no destruye la variación de perspectivas y reclamos sobre el Banco; d) la propensión de la etnicidad a mezclarse con la política resurge y permea distintas cuestiones y demandas tanto en los escalafones altos de poder del Banco, como en los inferiores.

Las tensiones interétnicas son especialmente agudas en relación con las promociones y el acceso a posiciones de poder. En teorías contemporáneas de administración de empresas, estas tensiones están encaradas como un problema de comunicación, de «gerenciamiento de fuerzas de trabajo multiculturales» dentro del creciente campo de la «administración *cross-cultural*», esto es del tipo de conocimiento que los *global managers* necesitan para sobrevivir y sobresalir en un ambiente globalizado y transnacionalizado (Adler). Bajo esta perspectiva, la diversidad cultural se transforma en un patrimonio mientras sea comprendida como una forma particular de facilitar la producción de ganancias



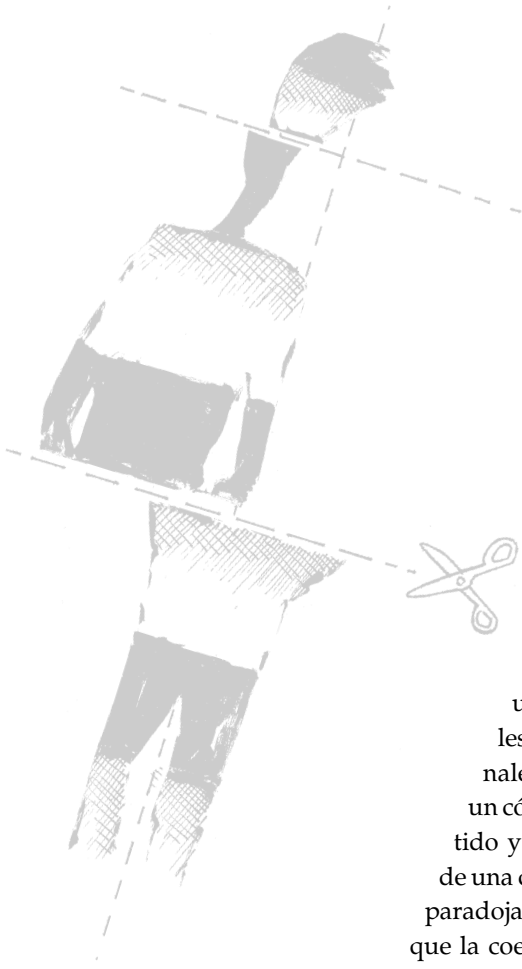
en el capitalismo transnacional. Cultura se transforma en una «tecnología gerencial de intervención en la realidad» (Barbosa, p. 135).

### ***Consideraciones finales***

Según Hannerz (p. 103) el espíritu cosmopolita es «una orientación, una voluntad de involucrarse con el Otro» que «implica una apertura intelectual y estética hacia experiencias culturales divergentes, una búsqueda por contrastes más que por uniformidades». En el BM, el cosmopolitismo existe como una ideología que juega papeles distintos y muchas veces contradictorios. Por un lado, implica la aceptación de la otredad, pero esta tendencia se desarrolla en un ambiente altamente controlado. Hasta cuando viajan a una «misión» en el exterior, los funcionarios tienden a estar entre ellos mismos o con elites políticas y administrativas locales, que son como ellos, que comparten ideologías universalistas como el desarrollo y la lógica de la dominación burocrática. Sus experiencias son comparables a aquellas de la mayoría de los turistas: la visita a un lugar sin la exposición a ambientes exóticos no controlados. Por otro lado, el cosmopolitismo es una herramienta de supervivencia en una estructura burocrática que tiene que enfrentarse con la diversidad que en verdad no promociona.

Al igual que otras situaciones en las cuales la diversidad está organizada por una estructura política totalizante, en el BM la diversidad parece estar simplificada a través de nociones normativas genéricas que guían a las personas, informándoles sobre el comportamiento adecuado. Esto se ve claramente en el BM, donde la exposición a la diferencia es controlada por mecanismos institucionales. En Washington, el ambiente burocrático del Banco, con sus jerarquías y rituales cotidianos de interacciones formales, disuelve la heterogeneidad de los funcionarios, homogeneizándolos a través de operaciones de la razón instrumental y de la racionalidad burocrática. En la capital norteamericana y en el exterior, los funcionarios se encuentran con miembros de elites nacionales que, como ya decía Steward, son al mismo tiempo una elite internacional; personas que de muchas maneras se parecen a ellos y que representan una elite transnacional en formación. En este sentido, el personal del BM no es «cosmopolita». Por lo contrario, son participantes de «culturas transnacionales» que «tienden a ser culturas ocupacionales más o menos claramente definidas (y frecuentemente ligadas a mercados de trabajo transnacionales)» (Hannerz, p. 106).

Es interesante que la diversidad étnica y nacional en esta institución global dependa de fuerzas políticas e iniciativas de personas que ocupan sus escalafones más bajos, así como los más altos. Los grupos étnicos que están subrepre-



sentados o que trabajan principalmente como personal de apoyo luchan por una mayor diversidad. Los directores ejecutivos de distintos países también quieren ver crecer el número de sus compatriotas. De hecho, en el BM las tensiones entre fuerzas homogéneas y heterogéneas crean paradojas que demandan soluciones políticas. Hay agentes que promocionan el nacionalismo o que lo viven fuertemente dentro del sistema interétnico de la institución (como los hindúes o chinos de distintos orígenes que descubren la fuerza de pertenecer a un Estado-nación en arenas internacionales). Pero la promoción de intereses nacionales particulares depende de la existencia de un código de conducta «cosmopolita», compartido y necesario, que ayuda a la consolidación de una comunidad globalmente armonizada. Esta paradoja puede ser comprendida si consideramos que la coexistencia de distintos niveles de integración, o de articulación de muchos panoramas globales, ocurre con diferentes intensidades.

En suma, más que una «cultura global», en el BM es hegemónico un sistema de ideas relacionado con el ejercicio de poder, una «ideología global» formada por las fuerzas homogeneizadoras de la estructura burocrática, de la ideología del desarrollo, de la lengua y de la educación, y por la relación entre estas fuerzas y distintos momentos de expansión y (re)estructuración del sistema mundial. Todo ello indica que estamos frente a uno de los *locus* de creación de una clase transnacional. La mezcla de lealtades, o la naturaleza fractal de la representación de pertenencia a unidades socioculturales, fenómenos visibles entre los funcionarios del Banco, son siempre llevadas al paroxismo cuando las condiciones de la transnacionalidad (Ribeiro 2000) encuentran el medio adecuado para desarrollarse plenamente.

**Bibliografía**

- Adler, Nancy J.: *International Dimensions of Organizational Behavior*, South-Western College Publishing, Cincinnati, 1997.
- Appadurai, Arjun: «Disjuncture and Difference in the Global Cultural Economy» en *Public Culture* N° 2, 1990, pp. 1-24.
- Appadurai, Arjun: «Global Ethnoscapes: Notes and Queries for a Transnational Anthropology» en Richard Fox (comp.): *Recapturing Anthropology. Working in the Present*, School of American Research Press, Santa Fe, 1991.
- Barbosa, Livia: *Igualdade e Meritocracia. A Etica do Desempenho nas Sociedades Modernas*, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2001.
- Coronel, Leandro: «The Association's Reason for Being» en *Samahan* vol. II, Washington, 1991, p. 3.
- Escobar, Arturo: *Encountering Development: The Making and Unmaking of the Third World*, Princeton University Press, Princeton, 1995.
- Hannerz, Ulf: «Cosmopolitans and Locals in World Culture» en *Transnational Connections*, Routledge, Londres-Nueva York, 1996.
- Herzfeld, Michael: *The Social Production of Indifference: Exploring the Symbolic Roots of Western Bureaucracy*, The University of Chicago Press, Chicago, 1992.
- Kraske, Jochen, William H. Becker, William Diamond y Louis Galambos: *Bankers with a Mission: The Presidents of the World Bank, 1946-1991*, Oxford University Press, Oxford, 1995.
- Ribeiro, Gustavo Lins: *Transnational Capitalism and Hydropolitics in Argentina*, University Press of Florida, Gainesville, 1994.
- Ribeiro, Gustavo Lins: «Ethnic Segmentation of the Labor Market and the 'Work Site Animal'. Fragmentation and Reconstruction of Identities within the World System» en Jane Schneider y Rayna Rapp (comps.): *Uncovering Hidden Histories*, University of California Press, Berkeley, 1995.
- Ribeiro, Gustavo Lins: *Cultura e Política no Mundo Contemporâneo. Paisagens e Passagens*, Editora da Universidade de Brasília, Brasília, 2000.
- Rich, Bruce: *Mortgaging the Earth: The World Bank, Environmental Impoverishment, and the Crisis of Development*, Beacon Press, Boston, 1994.
- Said, Edward W.: «Empire, Geography, and Culture» en *Culture and Imperialism*, Alfred Knopf, Nueva York, 1994.
- Samahan*. Newsletter of the World Bank-IFC/IMF Filipino Association, 10/1993, Washington.
- Steward, Julian H.: *Theory of Culture Change. The Methodology of Multilinear Evolution*, University of Illinois Press, Urbana-Chicago, 1972.
- Wolf, Eric R.: *Europe and the People without History*, University of California Press, Berkeley, 1982.
- Wolf, Eric R.: «Kinship, Friendship, and Patron-Client Relations in Complex Societies» [1966] en *Pathways of Power: Building an Anthropology of the Modern World*, University of California Press, Berkeley, 2001.
- World Bank Group: *The Evolving Role of the World Bank. The First Half Century*, Washington, 1994.
- World Bank Group: *Learning from the Past, Embracing the Future*, The World Bank Group, Washington, 1995.
- World Bank Group: *Annual Report*, Washington, 1996.
- World Bank Group: *Annual Review of Human Resources FY 97*, The World Bank Group, Washington, 9/1997.
- World Bank Group: *The World Bank Group Directory*, The World Bank Group, Washington, 1/1998.