



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE ANTROPOLOGÍA

DE ANTROPÓLOGO SOCIAL A CONSULTOR:

LA IMPORTANCIA DE LA METODOLOGÍA Y
PARTICIPACIÓN PRÁCTICA DE LA ANTROPOLOGÍA
EN LA CONSULTORIA

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ANTROPOLOGÍA SOCIAL

P R E S E N T A

LUZ ALEJANDRA SÁNCHEZ SALAZAR

DIRECTOR DE TESINA:

DR. EN Ed.. JUAN TREJO CASTRO



TOLUCA, MÉXICO ABRIL, 2025

Índice

Tabla de contenido

Agradecimientos	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	5
Capítulo I.....	18
El trabajo profesional de un antropólogo	18
1.1 Antropología por qué y para qué.....	21
1.2 Campo laboral de la antropología- aproximación al trabajo de campo-	27
1.3 La formación del profesional	31
1.3.1 Las bases metodológicas del antropólogo.....	32
1.3.2 La ética profesional en la práctica antropológica	34
1.3.3 Aplicación de la ética en el quehacer antropológico	35
1.4 La puesta en práctica de los conocimientos	36
Capítulo II.....	39
Contexto de una consultoría.....	39
2.1 La diversificación interdisciplinaria de una consultoría	41
2.1.2 La visión holística de la antropología en las consultorías	44
2.1.3 Las características de una consultoría	49
2.2 El hacer y el quehacer de las consultorías.....	52
2.3 El alcance y/o impacto social	57
2.3.1 Diagnóstico antropológico y trabajo etnográfico	59
2.3.2 Factores a considerar para un cambio viable	60
2.3.3 La responsabilidad ética del consultor antropológico	62
2.3.4 Evaluación del impacto social	62
Capítulo III.....	66
La importancia de un profesional de la antropología	66
3.1 La ética y el trabajo	68
3.2 La viabilidad y operatividad en las acciones de una consultoría.....	70
3.2.1 Evaluación de la viabilidad en las consultorías	71
3.2.2 Estrategias para garantizar la operatividad	72

3.2.3 Aprendizaje de administración y gestión de proyectos para elaborar un plan de trabajo.....	73
3.2.4 Ejecución y gestión de las acciones dentro de una consultoría.....	75
3.3 La importancia de la participación de un antropólogo	78
Capítulo IV.	82
La antropología aplicada en el sector privado: Desarrollo de aplicaciones digitales.....	82
4.1 ¿En qué consiste el conocimiento del quehacer antropológico y cómo contribuye la metodología del antropólogo consultor a la resolución de problemas y al diseño de estrategias en el sector privado?	84
4.1.1 El trabajo de campo y su impacto en la resolución de problemas y el diseño de estrategias en el sector privado	86
Conclusión.....	95
Bibliografía	98
Anexos: Justificación de Resultados-Trabajo de campo	111

Introducción

La antropología aplicada es una subdisciplina¹ que se caracteriza por su interdisciplinariedad² y la solución de problemas sociales, pero con ello no se hace referencia a cualquier tipo de situaciones como: “problemas sociales de juicios laborales, la caída de la bolsa de valores y una colisión de trenes de pasajeros”, sino más bien a aquellos problemas sociales que están “vinculados con la pobreza, la desigualdad, la calidad de la educación, migraciones, campo-ciudad, entre otros” (Cadenas, 2005, p.3). Temas de índole social y político, que requieren de un análisis teórico y práctico en el que se conozca y reconozca las necesidades de las poblaciones y estrategias de cambio, puesto que la solución de los problemas sociales varía de acuerdo con la diversidad cultural y la “realidad social” en la que se presentan.

Por ello la investigación establece un análisis sobre la participación directa de los antropólogos en las consultorías³ a partir de la Antropología Aplicada. Estas casas y/o centros de investigación muestran la importancia de la labor metodológica de la misma, así como los servicios en los que se puede desempeñar, tomando como base las prácticas, sentimientos y costumbres de los grupos sociales; aspectos que definen la planeación, desarrollo y ejecución de ideas.

Además, para llevar a cabo un cambio cultural, es fundamental considerar que la aplicación de la metodología antropológica conlleva una responsabilidad como científicos sociales, puesto que se tiene la capacidad de influir en la vida humana a través de transformaciones culturales y ambientales. Esto implica que cualquier intervención realizada debe tener un sustento teórico y ético, es decir; no únicamente se comprenden

¹ Entiéndase como subdisciplina aquel enfoque teórico y específico que toma los principios generales de la antropología (relativismo cultural, etnografía, interdisciplinariedad) y los aplica a un campo particular para comprender y/o resolver problemas sociales (sean del ámbito político, religioso, económico, cultural y/o educativo).

² Compréndase como interdisciplinariedad a la colaboración teórica entre diferentes disciplinas de la antropología (económica, política, aplicada, cultural, lingüística, arqueológica...) que permiten comprender un fenómeno desde una perspectiva holística.

³ En este trabajo se hará referencia a la consultoría como el servicio que brinda un antropólogo de manera interdisciplinaria a empresas o personas para resolver problemas y optimizar decisiones, con base a los proyectos y/o negocios a desarrollar. (Rincon-Bermudez, 1996, p. 72)

las dinámicas sociales dentro de una organización o comunidad, sino que también implica la implementación de estrategias adaptadas a contextos específicos, buscando optimizar impactos negativos y asegurar la viabilidad del cambio.

En este sentido, el cientista social influye en el ambiente al identificar y analizar los factores culturales, económicos y estructurales que configuran la relación entre los individuos y su entorno. A través de metodologías cualitativas y cuantitativas, es capaz de diagnosticar problemáticas, visibilizar desigualdades y proponer soluciones que permitan mejorar la convivencia, la sostenibilidad y la integración social. Su labor no solo transforma las dinámicas organizacionales, sino que también impacta en la forma en que las comunidades se apropian de los espacios, redefinen sus relaciones y adoptan nuevas prácticas que pueden generar efectos tanto positivos como adversos en su entorno.

Por ello, la intervención debe considerar las implicaciones ambientales de los cambios que promueve, asegurando que las estrategias propuestas no solo respondan a las necesidades inmediatas de una organización, sino que también sean sustentables y respetuosas con las dinámicas ecológicas y culturales preexistentes.

Desde esta perspectiva, la metodología antropológica se apoya en una serie de métodos y técnicas que son cruciales para la comprensión y el desarrollo de proyectos consultivos, por lo que hace uso del método etnográfico, la observación participante⁴, entrevistas y método comparativo.

La etnografía es el método central de la antropología aplicada y se basa en la inmersión del antropólogo en la comunidad o grupo social que está estudiando. Este enfoque implica una observación profunda y prolongada, donde el antropólogo busca obtener una visión holística y contextualizada que le permita resolver problemas y/o conocer los recursos disponibles dentro de la comunidad.

De ahí que la observación participante se convierta en la técnica aliada del método etnográfico, dado que; permite al antropólogo integrarse en el entorno de estudio,

⁴ Es la investigación que se realiza directamente en la comunidad estudiada, a través de la observación, entrevistas, participación y actividades cotidianas. Donde el antropólogo busca comprender la cultura, creencias y prácticas sociales desde la perspectiva de sus integrantes.

relacionándose en las actividades cotidianas de la comunidad⁵ mientras observa y registra sus comportamientos y dinámicas. Esta inmersión proporciona una perspectiva profunda y contextualizada de la vida social, facilitando una comprensión rica y matizada de las realidades culturales y sociales. La observación participante es esencial para captar la complejidad de las interacciones humanas y los significados subyacentes que pueden no ser evidentes a través de otros métodos.

Las entrevistas, por otro lado, permiten obtener información directa de los miembros de la comunidad sobre sus experiencias, percepciones y necesidades. Este método explora los puntos de vista individuales y colectivos, para identificar las áreas que requieren atención o intervención. Las entrevistas, ya sean estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, son fundamentales para analizar las perspectivas de los participantes y para construir una base sólida sobre la cual desarrollar soluciones efectivas y/o un cambio cultural.

Mientras que el método comparativo ofrece una visión amplia entre lo existente y no existente, es decir; contrasta las similitudes y diferencias culturales, así como las prácticas sociales, política y estatus social (economía), para generar cambios y/o crear necesidades. Por lo que; al combinarse con otros métodos antropológicos como la etnografía, la observación participante y las entrevistas, enriquecen su análisis, ya sea para entender como distintas culturas enfrentan problemas similares y/o como las prácticas políticas y sociales varían o se repiten.

Además, el uso de estas técnicas permite no solo identificar problemáticas y necesidades dentro de una comunidad, sino también reconocer las relaciones de poder, las redes de cooperación y los mecanismos de resiliencia que existen en su interior. Al comprender estos factores, el antropólogo consultor puede diseñar estrategias de intervención que no solo resuelvan problemas específicos, sino que también fortalezcan las capacidades locales, promoviendo un cambio social que sea inclusivo y duradero.

⁵ "Refiere a un grupo de personas que comparten características en común, como valores, cultura, idioma, historia o intereses, donde se mantiene un sentido de pertenencia y relaciones entre sus miembros" (Etecé, 2024).

La recopilación de datos cualitativos a través de la etnografía, la observación participante, las entrevistas y el análisis comparativo permite evaluar cómo las comunidades perciben y experimentan el cambio, lo que es crucial para garantizar que las intervenciones sean aceptadas y sostenibles en el tiempo. El diseño de proyectos basados en un profundo entendimiento cultural evita la imposición de soluciones externas que puedan generar rechazo o resistencia, y en su lugar fomenta procesos participativos en los que las propias comunidades se convierten en actores clave en la transformación de su realidad.

La viabilidad cultural de un proyecto no solo depende de su adecuación a los valores y costumbres locales, sino también de su capacidad para negociar y adaptarse a los cambios sociopolíticos, económicos y ambientales que puedan influir en su implementación. Por ello, el antropólogo consultor no solo actúa como un mediador entre distintos actores, sino que también desempeña un papel fundamental en la gestión del conocimiento y la evaluación del impacto de las intervenciones, asegurando que las acciones propuestas sean éticamente responsables y socialmente pertinentes.

Puesto que el éxito de cualquier proyecto de consultoría en antropología aplicada radica en la capacidad de traducir el conocimiento obtenido a través de estas metodologías en acciones concretas y estrategias efectivas, que no solo respondan a los desafíos inmediatos, sino que también sienten las bases para un desarrollo sostenible y una mejora en la calidad de vida de las comunidades involucradas.

Por tanto, el enfoque metodológico de la antropología aplicada garantiza que las consultorías sean no solo técnicas, sino también humanas y sensibles a las realidades socioculturales de las comunidades, puesto que; al integrar una variedad de métodos, el antropólogo puede desarrollar estrategias inclusivas, empáticas y efectivas, que maximicen los impactos positivos y minimicen las posibles resistencias al cambio.

De ahí que el uso de las técnicas y métodos utilizados en las consultorías resultan ser un conjunto de responsabilidades que surgen a partir de las conexiones interpersonales, donde el antropólogo combina su formación académica con su experiencia práctica para ofrecer soluciones que no solo resuelvan problemas específicos, sino que también respete e integre las dimensiones socioculturales del contexto en el que trabaja.

La importancia de estas técnicas radica en la capacidad del antropólogo consultor⁶ para generar datos que no solo sean ricos en contenido, sino también relevantes y aplicables para diseñar proyectos que sean culturalmente viables⁷ y que responden adecuadamente a las necesidades y dinámicas identificadas durante el trabajo de campo, a través de la comprensión exhaustiva de las estructuras sociales, las prácticas culturales y los sistemas de valores (que son fundamentales para desarrollar proyectos que sean verdaderamente impactantes y sostenibles).

En caso de que un cambio planificado y/o dirigido no se lleve a cabo de manera adecuada, pueden surgir diversas problemáticas que afecten tanto a la comunidad como a los actores involucrados en el proceso, por ejemplo:

Durante los años 50's y 60's se buscaba generalizar el empleo de las semillas mejoradas en México, por lo que se proporcionaron préstamos bancarios a los pequeños propietarios, con el objetivo de que tuvieran acceso a fertilizantes, maquinas tecnológicas e insecticidas, sin embargo, dicho patrón tecnológico implicó el endeudamiento de los pequeños cultivadores, así como la degradación de sus recursos naturales. Lo que se vivió en esta época fue una crisis mundial de inmensas proporciones, ligada a profundos cambios en la operación del sistema financiero mundial, así como al desarraigo territorial (emigración rural)". (Hewitt de Alcántara, 2007, p. 79-100)

⁶ "Un antropólogo consultor es un profesional de la antropología que aplica su conocimiento y métodos en el contexto de consultoría. Su trabajo se centra en proporcionar asesoría y soluciones basadas en el entendimiento profundo de las dinámicas culturales y sociales.

Estos antropólogos utilizan técnicas como la observación participante, entrevistas y análisis cultural para ayudar a las organizaciones a resolver problemas, desarrollar estrategias, y entender mejor las necesidades y comportamientos de sus clientes o empleados. Pueden trabajar en una variedad de sectores, incluyendo el empresarial, el gubernamental, y el de desarrollo social, entre otros. La principal aportación de un antropólogo consultor es su capacidad para interpretar y aplicar la cultura y el comportamiento humano en la toma de decisiones y la implementación de proyectos" (Murguía y otros, 2016, p.132).

⁷ "En antropología, lo culturalmente viable se refiere a aquellas estrategias, cambios o intervenciones que pueden ser adoptados y sostenidos dentro de un grupo sin generar disrupciones significativas en su identidad, valores y prácticas sociales. Se basa en la premisa de que cualquier transformación debe ser coherente con los marcos culturales preexistentes para ser aceptada y efectiva a largo plazo (Geertz, 1973)."

Dicho ejemplo, evidencia que el desconocimiento de la metodología antropológica y la falta de una estrategia bien fundamentada generan problemáticas a largo plazo, como fue el caso: endeudamiento, degradación de recursos naturales, desarraigo territorial y la emigración. Esto se debe a que las decisiones y/o propuestas tomadas no consideran el sistema tradicional, organización social, ambiental, tecnológica, económica y la función cultural de la comunidad. Al no tomar en cuenta estos factores, las intervenciones terminan alterando las dinámicas locales⁸, provocando efectos no previstos que afectan tanto a la comunidad como a su entorno. Esto no solo genera dependencia económica y vulnerabilidad social, sino que también transforma la relación de las poblaciones con su territorio, debilitando sus prácticas tradicionales y modos de subsistencia.

Por lo tanto, no basta con la intención de implementar una “mejora”, pues como lo propone Foster (1974, p.19), el sistema mejorado tal y como lo ve el profesional, no es necesariamente como lo percibe el usuario, puesto que el desarrollador del proyecto puede tener una idea de cómo mejorar el entorno, basado en su experiencia y conocimientos técnico, pero si no comprende completamente las necesidades, habilidades y preferencias del usuario y/o comunidad final, es posible que el proyecto no cumpla con las expectativas del cliente. Puesto que, la abstracción de realidad⁹ es diferente de acuerdo a la cultura, las necesidades y la organización sociocultural.

El desconocimiento de esa realidad subjetiva¹⁰ puede dar lugar a lo que en Antropología se conoce como “seudo-mejora”, este término “seudo” que significa “falso”, con “mejora”,

⁸ Tal y como lo plantea Hewitt de Alcántara en su ensayo: El obstáculo al desarrollo rural en México. Retrospectiva y prospectiva (2007, p. 79-100).

⁹ De acuerdo con Muntañola Thormberg J. (2004, p.90), la abstracción de la realidad es un proceso cognitivo mediante el cual las personas interpretan, representan y organizan su entorno a través de esquemas simbólicos, culturales y espaciales. En sus estudios sobre arquitectura y antropología del espacio, Muntañola sostiene que la manera en que comprendemos y diseñamos el espacio no es un reflejo directo de la realidad, sino una construcción mediada por el lenguaje, la cultura y la experiencia social.

Desde esta perspectiva, la abstracción implica seleccionar ciertos aspectos de la realidad, darles un significado y representarlos en formas simbólicas, como el dibujo, el lenguaje o la planificación urbana. Esta idea muestra cómo los seres humanos transforman su entorno en función de su percepción y contexto cultural.

¹⁰ “La realidad subjetiva se crea a través de compartir historias comunes en torno a la misma, su propósito, su impacto en el entorno, la esperanza de futuro que abre. Una visión integrada crea un sentido compartido entre los miembros de la organización, una percepción colectiva de lo que es importante y por qué” (De Miguel, 2021).

que hace referencia a aquella “acción de estar más bien que antes”(Camacho, 2016), es decir, se refiere a cambios que, aunque se presentan como mejoras, no lo son realmente para la comunidad. Por esta razón los antropólogos se han visto en la necesidad de criticar el ámbito del desarrollo, especialmente porque es un campo donde “los expertos a manudo ignoran o pasan por alto la realidad y necesidades de las poblaciones afectadas. En ocasiones son funcionarios o agentes externos (como cooperantes o expatriados) quienes intervienen sobre las realidades sociales sin contar con un conocimiento profundo y sistemático de las condiciones, relaciones, recursos, capacidades y/o necesidades reales de los “beneficiarios” (Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea [UPV/EHU], 2020, p.3)

Esta crítica invita a replantear la forma en que se diseñan e implementan los proyectos de desarrollo, destacando la necesidad de un enfoque inclusivo, sensible y consciente de la diversidad cultural y las realidades locales.

Por lo que; en este sentido, la metodología antropológica se vuelve fundamental, ya que permite una comprensión más profunda de las dinámicas socioculturales, asegurando que las soluciones propuestas sean realmente adecuadas y funcionales para la comunidad.

Sin embargo, el desconocimiento de esta metodología no solo limita la efectividad de los proyectos de desarrollo, sino que también contribuye a una visión reducida del ejercicio profesional del antropólogo. Como consecuencia, es común que los estudiantes de antropología, al graduarse, consideren que su única opción laboral es el ámbito académico e investigativo (autor), ignorando el potencial de la antropología en otros sectores, como el desarrollo social, el sector empresarial, la consultoría o el análisis de mercado. Esta falta de visibilidad restringe tanto el impacto de la disciplina como el crecimiento profesional de quienes la ejercen, lo que hace necesario replantear la formación de los antropólogos y fomentar su participación en espacios interdisciplinarios donde su conocimiento pueda generar cambios significativos más allá del ámbito académico.

Ante esta situación, es necesario analizar el papel de la antropología aplicada en consultorías, destacando la importancia de sus metodologías y de la ética profesional en

la planeación, desarrollo y ejecución de proyectos. Esto permitirá generar estrategias que optimicen el impacto positivo de la disciplina en instituciones privadas y contribuyan a una práctica antropológica más consciente y comprometida con el bienestar social.

Es por ello, que les invito a todos los colegas a seguir potencializando la metodología antropológica, para llevar el desarrollo profesional a un segundo nivel, que no se base en la investigación científica o en la academia, sino más bien al desarrollo de proyectos para instituciones privadas como las consultorías “que ayudan a las empresas a: crear necesidades, a alcanzar los objetivos, mediante la solución de problemas; descubrir y evaluar oportunidades; mejorar el aprendizaje y lograr la puesta en práctica de los cambios” (Guerrero Aguiar, y otros, 2019, p.1272). La participación en consultorías y otras instituciones privadas no solo amplía el campo laboral del antropólogo, sino que también demuestra la aplicabilidad de su conocimiento en la identificación de patrones culturales, la optimización de estrategias empresariales y la resolución de conflictos dentro de organizaciones.

Además, la metodología antropológica ofrece herramientas para el análisis de mercados, la evaluación de impacto social y la implementación de proyectos que consideran tanto las necesidades del consumidor como las dinámicas socioculturales que influyen en la toma de decisiones. Este enfoque no solo beneficia a las empresas, al proporcionarles información clave para su posicionamiento y desarrollo, sino que también permite generar soluciones más éticas y sostenibles, donde la perspectiva antropológica garantice que las estrategias implementadas sean respetuosas con las comunidades y con el entorno en el que operan.

Por lo tanto, es fundamental que los antropólogos reconozcan y exploren estas oportunidades, superando la idea de que su labor se limita únicamente al ámbito académico. La capacidad de adaptación de la antropología a distintos sectores no solo fortalece la disciplina, sino que también permite su evolución hacia un ejercicio profesional más dinámico y diverso, en el que su impacto trascienda los espacios tradicionales del conocimiento científico y se materialice en acciones concretas dentro del sector privado y del desarrollo social.

Por lo que no se debe perder de vista que “es imposible hacer antropología, sin ser humano” (Díaz Polanco, 2006, p. 147), puesto que el trabajo de campo no se reduce únicamente a la labor etnográfica, sino que implica una habilidad intrínsecamente ligada a la ética, con el potencial de construir o destruir. Por lo que, dentro de este contexto, resulta pertinente retomar la afirmación de Palerm (1987, p.38), quien señaló que “una de las primeras tareas de la antropología aplicada es hacer antropología de los antropólogos”. Esto implica que la práctica antropológica no solo debe enfocarse en la creación de nuevas necesidades o soluciones, sino también en la construcción de conexiones interpersonales que permitan comprender de manera profunda la realidad de un contexto social.

Además, el trabajo de campo no solo facilita la identificación de relaciones entre variables clave para el análisis social, sino que también implica una gran responsabilidad ética, donde la información obtenida puede significar un cambio positivo o negativo para las comunidades estudiadas. En este sentido hablar de un cambio cultural dirigido o planificado, implica un compromiso ético profesional que conlleva a la responsabilidad, donde se tiene la obligación moral “de crear una ciencia social honesta y humana, capaz de someterse constantemente a la crítica” (Marre, 2010, p.98). Esto es crucial, ya que no existe una metodología única y estandarizada que determine con precisión qué técnicas y métodos deben aplicarse en cada situación específica.

Dicho de otro modo, la planificación de un cambio cultural requiere inevitablemente la toma de decisiones en un contexto donde no existen soluciones universales. Los intereses y valores que orientan las relaciones sociales son diversos y dependen de múltiples factores. Como señala Del Olmo (2010, p.10), los compromisos éticos y sus consecuencias dependen del lugar, del momento y, sobre todo, de las personas involucradas en la relación. La sociedad, al ser dinámica y holística, está constituida por patrones y códigos culturales que la distinguen de otras culturas. Por ello, la planificación y desarrollo de soluciones en consultoría antropológica no pueden ser abordados con una visión homogénea, sino que deben adaptarse a las particularidades de cada contexto, tomando en cuenta los vínculos sociales y las estructuras de poder que lo configuran.

En este sentido, la labor del antropólogo en las consultorías no solo radica en la generación de conocimiento, sino también en la gestión ética del mismo. La intervención en procesos de cambio cultural requiere una constante reflexión sobre el impacto de las decisiones tomadas, asegurando que estas no generen efectos adversos en las comunidades. Así, la antropología aplicada no solo se convierte en una herramienta metodológica, sino también en un ejercicio de responsabilidad social y profesional, donde la adaptabilidad y el respeto por la diversidad cultural son esenciales para el éxito de cualquier intervención.

Esta investigación tiene como objetivo general analizar el papel de la antropología aplicada en el ámbito de las consultorías, destacando el uso de sus metodologías y la importancia de la ética en la planeación, desarrollo y ejecución de proyectos en instituciones privadas.

A partir de este objetivo, se desprenden los siguientes objetivos particulares:

1. Examinar las metodologías antropológicas (etnografía, observación participante, entrevistas y método comparativo) y su aplicabilidad en consultorías, con el fin de comprender su impacto en el análisis y resolución de problemas sociales.
2. Analizar la importancia de la ética en la práctica de la antropología aplicada dentro de las consultorías, evaluando cómo los principios éticos influyen en la toma de decisiones, la intervención en comunidades y la responsabilidad social del antropólogo en entornos corporativos y de desarrollo.

Para desarrollar estos objetivos, la investigación se organiza en cuatro capítulos, cada uno de los cuales aborda un aspecto clave para comprender el papel de un antropólogo en el ámbito de la consultoría privada:

El capítulo I aborda la evolución del trabajo profesional de los antropólogos, destacando cómo la antropología ha pasado de ser una disciplina positivista y lineal, enfocada en estudios teóricos y académicos, a una disciplina holística y aplicada, que utiliza enfoques

etnográficos y de trabajo de campo para comprender la complejidad de las sociedades humanas en contextos locales y globales.

En este sentido, se explica cómo, a partir de la década de 1960 y 1970, el posmodernismo permitió romper con las metodologías clásicas, favoreciendo un enfoque que integra lo subjetivo y lo objetivo, y que se centra en la interpretación de las interrelaciones sociales y culturales.

Además, se destaca la importancia del trabajo de campo y la etnografía en la antropología contemporánea, permitiendo a los antropólogos aplicar sus conocimientos en áreas como el desarrollo de políticas públicas, la resolución de conflictos, y la gestión cultural, entre otros, subrayando a su vez la capacidad de la antropología para abordar desafíos complejos y ofrecer soluciones sustentables a través de la comprensión de la diversidad cultural y la implementación de enfoques interdisciplinarios.

El capítulo II analizará cómo el conocimiento antropológico, al fusionarse con el contexto empresarial a través de las consultorías, se convierte en una herramienta valiosa para resolver problemas específicos. La antropología aplicada, con su enfoque en la observación y análisis de las culturas y comportamientos humanos, ofrece una comprensión profunda de las dinámicas internas de las organizaciones y del comportamiento de los consumidores. Esta perspectiva holística y multidisciplinaria¹¹ permite al consultor antropológico proponer soluciones adaptadas y sostenibles, mejorando la eficiencia organizacional y fomentando la inclusión y el cambio dirigido en los entornos laborales.

La importancia de un plan de trabajo y una iniciativa en este contexto radica en cómo se complementan y fortalecen mutuamente. Un plan de trabajo define los pasos detallados para llevar a cabo una propuesta, estableciendo cronogramas, recursos necesarios y responsables de cada tarea, mientras que un proyecto representa la idea general o el objetivo que se desea alcanzar. De esta manera, el plan de trabajo estructura la

¹¹ "La multidisciplinariedad se refiere a la integración de diversas disciplinas en el análisis y resolución de problemas, donde cada una aporta su propio enfoque sin perder su identidad teórica y metodológica. En el contexto de la consultoría, permite que el antropólogo trabaje junto a expertos de otras áreas como la psicología, la economía y la gestión empresarial, generando soluciones más completas y adaptadas a los contextos socioculturales específicos" (Zurro, 2020).

propuesta, asegurando que todas las fases sean abordadas de manera organizada y eficiente, lo que permite una ejecución efectiva y el cumplimiento de los objetivos planteados.

En una consultoría, tanto el plan de trabajo como la estrategia son fundamentales para guiar la intervención y asegurar que se cumplan las metas del cliente, por lo que un plan de trabajo bien elaborado permite al consultor antropológico prever posibles obstáculos y ajustar estrategias en función de los avances, asegurando que se mantenga la alineación con los objetivos del proyecto, garantizando que el análisis cultural y social se traduzca en soluciones prácticas y culturalmente apropiadas.

Por lo que la intervención del consultor antropológico se ve enriquecida al tener un plan de trabajo que detalle cómo se aplicarán las herramientas y métodos antropológicos, como la observación participante y las entrevistas, dentro del marco de la propuesta. Este enfoque meticuloso asegura que las soluciones propuestas no solo sean efectivas en términos técnicos, sino también culturalmente relevantes y sostenibles a largo plazo, lo que es crucial para la viabilidad de cualquier intervención, ya que, al tener una visión holística y objetiva, el consultor antropológico puede abordar los problemas organizacionales desde múltiples perspectivas, asegurando que las soluciones sean inclusivas, éticas y adaptadas a las necesidades del cliente.

El capítulo III abordará la importancia del rol del antropólogo en la comprensión de la diversidad cultural, social y humana, lo cual es crucial para resolver conflictos y desarrollar políticas públicas adecuadas. Asimismo se destaca el papel ético del antropólogo consultor, subrayando la necesidad de trabajar en estrecha colaboración con las comunidades y de abogar por prácticas sostenibles y justas, evitando la explotación y asegurando que los beneficios del desarrollo sean equitativos.

A su vez se discute la ética como un conjunto de normas dinámicas, influenciadas por factores culturales y contextuales, y cómo se aplican en la práctica antropológica, especialmente en la consultoría, puesto que un antropólogo consultor debe asegurar que su trabajo respete y promueva los derechos de las comunidades, manteniendo un compromiso ético que trasciende las expectativas de las instituciones contratantes.

De igual forma, se aborda la viabilidad y operatividad en las acciones de una consultoría, resaltando la necesidad de un enfoque holístico que integre aspectos económicos, sociales y culturales para garantizar que los proyectos sean no solo financieramente viables, sino también aceptados y apoyados por las comunidades, por lo que se destaca la importancia de una planificación detallada y la necesidad de adaptar productos, servicios o políticas a las realidades culturales y sociales para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

En el capítulo IV se analiza cómo la antropología aplicada es una herramienta crucial en el sector privado, especialmente en el desarrollo de aplicaciones digitales. Se explora cómo la Ilustración sentó las bases para la ciencia y la teoría, pilares fundamentales en la antropología, que ahora integran enfoques interdisciplinarios para abordar problemas complejos en diversos contextos, incluyendo el sector privado. Aquí, la antropología proporciona una comprensión profunda de las dinámicas culturales que afectan tanto el comportamiento del consumidor como las relaciones laborales, permitiendo a las empresas adaptar sus estrategias a las realidades socioculturales.

Destacando la relevancia de la metodología antropológica, basada en el trabajo de campo, la observación participante y el análisis etnográfico, como una herramienta clave para desarrollar soluciones que sean efectivas y sostenibles. En este contexto, se describe un caso práctico relacionado con el desarrollo de una aplicación digital, donde se muestra cómo el consultor antropológico aplica de manera rigurosa sus técnicas y métodos para garantizar que la solución sea culturalmente pertinente y accesible para diversos grupos sociales; así como para asegurar que el desarrollo de la aplicación esté alineado tanto con las realidades culturales como con los objetivos del cliente primario (quien contrata a la consultoría).

Capítulo I.

El trabajo profesional de un antropólogo

Hablar de antropología remite a pensar en investigaciones científicas-lineales de los años 40's que hacen referencia a una antropología positivista objetiva, pues de acuerdo con autores como Clifford Geertz (2002), Stephen Tyler (1991) y Ward Goodenough (1973), la antropología positivista hace alusión a lo "científico-lineal como arcaico y ambiguo, y niega cualquier aporte que pueda realizar lo subjetivo, es decir, lo que no pueda ser demostrable sensorialmente" (Vera Gonzalez, 2023,p.132) por tanto, las primeras investigaciones antropológicas analizan a los sujetos culturales desde la otredad, donde no se crean vínculos interpersonales, por lo contrario, hace alusión a una interpretación

de lo observado¹² de la cultura comprendida, donde “un conjunto de normas se esperan guíen la convivencia social” (Vera Gonzalez, 2023,p.134), como ejemplo de ello tenemos el ejemplar de Malinowsky, Los argonautas del Pacífico occidental (1986) y/o el relativismo cultural de Durkheim (1984), donde plantea que la cultura es un sistema estructural lineal único.

Sin embargo, la antropología fue y ha ido evolucionando significativamente, desde un enfoque lineal hasta holístico, donde su labor ya no únicamente se basa en las investigaciones académicas sino también en el desarrollo de políticas públicas y privadas, gracias a la perspectiva amplia e integradora de los estudios etnográficos, donde se reconocen las interconexiones de todos los aspectos de la vida humana, incluyendo la cultura, la sociedad, la ecología y la historia, las cuales permiten comprender la complejidad de las sociedades humanas (en contextos locales y globales) y construir la base metodológica de la antropología aplicada. (Munárriz, 2003, p. 47)

Es decir, la evolución de la antropología ha sido un proceso dinámico que ha ampliado significativamente su campo de acción. Inicialmente, la disciplina se centraba en un enfoque lineal, basado en estudios teóricos y académicos que buscaban clasificar y analizar las sociedades bajo modelos rígidos. Sin embargo, con el tiempo, la antropología adoptó una visión holística, reconociendo la interconexión de múltiples factores —cultura, sociedad, ecología e historia— para comprender la complejidad de las sociedades humanas en contextos locales y globales. Esta transformación permitió que la disciplina trascendiera al ámbito académico y se integrara en espacios de aplicación concreta, como la formulación de políticas públicas y privadas. En este sentido, la etnografía se consolidó como una herramienta clave dentro de la antropología aplicada, proporcionando una base metodológica sólida para las consultorías y su análisis e intervención en distintos contextos.

La antropología aplicada no solo amplía su campo de acción, sino que también lleva a una reformulación de sus bases teóricas y metodológicas, es decir; la necesidad de

¹² “La antropología, se conformó unilateralmente basada en la observación desde su inicio académico, como sinónimo de apegarse a los valores del positivismo y objetivismo, de las ciencias nacientes a la par, tales como la biología y sociología, negando toda otra posibilidad de hacer ciencia o antropología” (Vera González, 2023, p. 138).

comprender las dinámicas socioculturales en su complejidad impulsó un debate dentro de la disciplina sobre la manera en que debían abordarse las estructuras sociales y los significados culturales.

En este contexto, el posmodernismo jugó un papel crucial al plantear que no existían culturas superiores e inferiores como lo planteaba el relativismo cultural; situación que llevo a los antropólogos de los 40's y 70's a un debate teórico, donde autores como Clifford Geertz (2002), Harris (2004), sostienen que la antropología social debía recurrir a la etnografía y al trabajo de campo para entender la estructura social, política, cultural, religiosa y económica desde una perspectiva más dinámica. El posmodernismo validó la subjetividad como un elemento central en la investigación antropológica, permitiendo la interrelación de lo objetivo con lo subjetivo como parte de la realidad (Vera González, 2023, p. 136). Esta visión favoreció el desarrollo de una antropología más práctica, basada en fragmentos verbales, experiencias individuales y análisis hermenéutico¹³, lo que facilitó la consolidación de una antropología aplicada, capaz de intervenir en distintos contextos institucionales y de consultoría.

La evolución metodológica de la antropología aplicada ya no se limita a observar el presente, sino que también asume un rol prospectivo en la construcción de futuros posibles. Como señalan Peña y Vázquez León (2002, p.31), “la cultura ya no es vista simplemente como la constelación de símbolos, sino como un proceso de distribución de símbolos y mensajes, a los que se puede acceder opcionalmente a través del mercado y agencias especializadas”. Dentro de este contexto, la investigación antropológica no solo analiza dinámicas culturales, sino que también diseña alternativas innovadoras que pueden ser capitalizables en el mercado. Gracias a ello, es posible conectar la diversidad cultural con las demandas de las sociedades contemporáneas y desarrollar estrategias que respondan a las necesidades de los consumidores.

Sin embargo, para que la antropología aplicada se consolide como una disciplina capaz de generar cambios sociales y culturales (capitalizables), es fundamental reconocer el compromiso ético que implica la intervención en los contextos estudiados. El cambio

¹³ “Es un método de investigación que se centra en la interpretación de textos, símbolos y expresiones culturales. Se trata de un enfoque interpretativo que busca comprender el significado de los textos” (Núñez Sanabria, 2021).

cultural dirigido no puede entenderse como una simple transformación de hábitos o costumbres, sino como un proceso que involucra modificaciones ambientales y estructurales. Lo que cobra especial relevancia en instituciones con prácticas capitalistas, como las consultorías, que buscan diseñar modelos de negocio basados en técnicas antropológicas. En tales escenarios, el análisis de la información y el uso de principios metodológicos permiten generar propuestas estratégicas que, aunque orientadas al mercado, requieren de una reflexión ética sobre sus impactos en las comunidades y en la distribución del conocimiento antropológico.

Es por ello que, para comprender la relevancia de la antropología aplicada, es necesario reflexionar sobre las consideraciones éticas y metodológicas que guían su ejercicio.

La intervención en comunidades y organizaciones implica no solo el uso de herramientas analíticas, sino también la responsabilidad de evaluar el impacto de las estrategias diseñadas. ¿Hasta qué punto la antropología puede integrarse en modelos de negocio sin perder de vista su compromiso con la comprensión y el respeto por la diversidad cultural? Para responder a esta cuestión, es fundamental preguntarse por la razón de ser de la disciplina: ¿por qué hacemos antropología y para qué? Más allá de su evolución histórica y sus aplicaciones contemporáneas, la antropología surge de la necesidad de interpretar el mundo social y cultural, ofreciendo herramientas para analizar y, en algunos casos, transformar realidades complejas.

Sin embargo, para comprender mejor la función de la antropología en distintos contextos, es necesario revisar cómo ha evolucionado la disciplina, sus debates internos y la forma en que ha ido definiendo sus métodos y objetivos. Solo así podremos responder con claridad a la pregunta sobre su razón de ser y su utilidad en el mundo contemporáneo.

1.1 Antropología por qué y para qué

A lo largo del siglo XX y XXI, la antropología ha sido una disciplina en constante construcción y deconstrucción, marcada por debates teóricos y metodológicos que han

dado forma a sus distintas áreas de especialización¹⁴. Desde su desarrollo en el trabajo de campo hasta su aplicación en contextos específicos, ha buscado comprender la complejidad de las sociedades humanas a través de métodos como la observación directa y la recolección de datos, sin perder de vista su objeto de estudio: el hombre y la cultura.

Como ciencia social, la antropología ha desarrollado múltiples áreas de especialización que le han permitido diferenciarse de otras disciplinas y ampliar su campo laboral. Su constante debate y generación de nuevos conocimientos han contribuido al entendimiento de las sociedades humanas, tanto en el pasado como en el presente. A lo largo del tiempo, ha consolidado un sólido marco teórico y metodológico que sustenta su análisis de las dinámicas socioculturales (Centro de Estudios Antropológicos, 2024).

Es decir, la antropología se configura como una ciencia social con diversas ramas de conocimiento y áreas de especialización que la distinguen de otras ciencias sociales y naturales, permitiéndole abrir puertas en distintos campos laborales, como la economía, la política, la religión, la educación y la sociedad. Su capacidad para diagnosticar y analizar las necesidades tanto individuales como colectivas del ser humano la convierte en una disciplina clave para la comprensión de las dinámicas sociales.

¹⁴ En México, la antropología se estudia a partir de cinco especialidades o subdisciplinas: la antropología física, la arqueología, la lingüística, la etnohistoria y la antropología social (en algunos países la llaman antropología cultural, y en otros, etnología). Por lo que sus áreas de aplicación y/o especialidades llega a variar de acuerdo al contexto en el que se utilice.

1. Antropología en sectores económicos: Antropología económica, Antropología industrial, Antropología del consumo.
2. Antropología en el ámbito social y político: Antropología sociocultural, Antropología urbana, Antropología política, Antropología del desarrollo
3. Antropología en salud y bienestar: Antropología médica, Antropología forense, Antropología del cuerpo. (Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM], 2025)

A diferencia de otras disciplinas, la antropología no solo estudia fenómenos sociales a partir de datos cuantitativos o estructuras generales, sino que se sumerge en la realidad cotidiana de las personas mediante la observación participante, el análisis etnográfico y la interpretación de las significaciones culturales. Mientras que ciencias como la sociología o la economía tienden a centrarse en patrones y tendencias generales, la antropología permite comprender cómo estos procesos son vividos, percibidos y negociados por los actores sociales en su contexto específico. Su enfoque holístico e interdisciplinario no solo aporta una visión integradora, sino que también proporciona herramientas metodológicas para analizar dinámicas de poder, identidad, simbolismo y cambio cultural que pueden pasar desapercibidas en otras ciencias sociales.

En consecuencia, la antropología ha ampliado sus líneas de investigación. Ya no se limita al estudio de comunidades rurales o entornos académicos, como ocurría en los años 50's, sino que en el siglo XXI abarca una diversidad de fenómenos sociales y culturales. Entre ellos se encuentran las identidades étnicas, nacionales y religiosas, las problemáticas sociales y políticas, las estructuras organizacionales, la desigualdad de género, las relaciones de poder, el parentesco y la migración, entre otros. Todos estos temas refuerzan su objeto de estudio: el ser humano y la cultura. Al mismo tiempo, permiten un enfoque interdisciplinario que integra conocimientos de la psicología, la sociología, la lingüística, la economía y otras disciplinas, proporcionando una comprensión profunda del comportamiento humano.

Gracias a este enfoque integral, la antropología no solo genera conocimiento sobre la diversidad cultural, sino que también ofrece herramientas para su comprensión y aplicación en distintos ámbitos. En un mundo globalizado, donde instituciones públicas y privadas interactúan con poblaciones culturalmente diversas, surge una pregunta clave: ¿por qué y para qué recurrir al quehacer antropológico si cualquier otra disciplina puede desarrollar un proyecto?

Si bien es cierto, diversas disciplinas pueden desarrollar cualquier proyecto, sin embargo, su aplicación no asegura que sea sustentable a largo plazo, pues de acuerdo con George Foster (1994, p.18) "los profesionales siempre definen a los "problemas" dentro de sus estrechos marcos profesionales, buscando las respuestas dentro del mismo contexto",

esto significa que la búsqueda de soluciones y la toma de decisiones estarán determinadas de acuerdo a la perspectiva que cada individuo o grupo considere adecuada. Teniendo como consecuencia problemas de comunicación, percepción, rechazo y resistencia social al proyecto desarrollado, ya que al no tomar en cuenta a la población, la organización social y el contexto cultural, es difícil que sean sostenibles los objetivos deseados, ya que para que haya un cambio de conducta y espacial es necesario conocer más allá de lo evidente.

Es decir, cuando se hace referencia a “conocer más allá de lo evidente”, damos pauta al por qué sí y para qué de la antropología, ya que se alude a la necesidad de comprender no solo los aspectos visibles y estructurales de una comunidad, sino también sus dinámicas sociales, significados culturales, valores, creencias y formas de organización. En este sentido, la antropología aplicada desempeña un papel clave, ya que permite analizar las interacciones entre los distintos actores involucrados en un proyecto, identificando factores que podrían influir en su aceptación o rechazo.

A diferencia de enfoques disciplinares más cerrados¹⁵, la antropología aporta una visión holística que no solo estudia las problemáticas desde una perspectiva técnica, sino que también incorpora el conocimiento local¹⁶ y la participación de las comunidades. Esto

¹⁵ Cuando se habla de disciplinas más cerradas en comparación con la antropología, se hace referencia a aquellas que siguen estructuras rígidas, métodos estrictos y enfoques especializados que limitan su flexibilidad para adaptarse a diferentes contextos. A diferencia de la antropología, que es una disciplina holística y adaptable, estas ciencias suelen centrarse en aspectos más específicos y cuantificables de la realidad.

Por ejemplo, “la matemática es una disciplina cerrada porque sigue reglas lógicas y numéricas inquebrantables, donde los resultados deben ser exactos y demostrables. La física también se considera más cerrada, ya que estudia fenómenos naturales bajo leyes universales que no dependen del contexto social o cultural. La economía neoclásica, en su versión más ortodoxa, parte de modelos teóricos que asumen comportamientos racionales y predecibles en los agentes económicos, sin considerar del todo la variabilidad cultural o subjetiva” (Ferrari, 2011).

En contraste, la antropología se distingue por su enfoque abierto, ya que estudia el comportamiento humano en diferentes contextos, reconociendo la diversidad cultural y social.

Por tanto, “las disciplinas cerradas buscan resultados objetivos y replicables, mientras que la antropología se enfoca en interpretar realidades dinámicas, adaptándose a los cambios y reconociendo la subjetividad en la vida humana” (Ferrari, 2011).

¹⁶ De acuerdo con Geertz en su obra: La interpretación de las culturas,(1973, p.50-70) el conocimiento local en antropología se refiere al saber que las personas tienen sobre su entorno, sus prácticas culturales, su historia, su lenguaje, y sus costumbres, las cuales están vinculadas con su experiencia cotidiana y contexto social. Este tipo de conocimiento es generalmente transmitido de generación en generación y está influenciado por las particularidades culturales, geográficas y sociales de las comunidades.

facilita la implementación de estrategias adaptadas a las realidades socioculturales, promoviendo soluciones más sostenibles y efectivas a largo plazo.

Por lo tanto, integrar la antropología en el diseño y ejecución de proyectos no solo ayuda a prevenir conflictos derivados de la falta de entendimiento entre profesionales y comunidades, sino que también contribuye a generar cambios genuinos y perdurables, basados en la comprensión profunda de las dinámicas humanas y su contexto específico.

Por esta razón, el desarrollo, diseño y planificación de mejoras sustentables no pueden ser ejecutados únicamente desde una perspectiva técnica o disciplinaria limitada, ya que al carecen de un enfoque cultural y humano se corre el riesgo de ignorar la diversidad cultural y las necesidades reales de las comunidades, lo que puede derivar en soluciones poco efectivas o en el rechazo social de las iniciativas propuestas.

A diferencia de otros enfoques, la antropología no solo estudia los aspectos visibles de una comunidad, sino que busca comprender y analizar las creencias, valores, normas y prácticas simbólicas que influyen en el comportamiento y la organización social. Es por ello por lo que, emplea una metodología rigurosa que incluye la observación participante, entrevistas a profundidad, trabajo de campo y análisis etnográfico. Estos métodos permiten obtener una perspectiva holística que abarca dimensiones económicas, políticas, sociales y culturales, facilitando así la identificación de necesidades desde una perspectiva emic¹⁷.

La capacidad de la antropología para comprender las dinámicas socioculturales de las comunidades no solo facilita la implementación de proyectos sostenibles, sino que a su vez permite redireccionar y corregir aquellos que no han sido ejecutados de manera adecuada¹⁸. A través de un enfoque interdisciplinario, la antropología amplía la flexibilidad de los proyectos, integrando diversas áreas de conocimiento especializado que colaboran en el desarrollo de soluciones efectivas. Este enfoque permite que el

¹⁷ El término emic proviene de la antropología cultural y se refiere a un enfoque que busca entender las perspectivas internas de una cultura, es decir, cómo las personas dentro de esa cultura interpretan y entienden su propia realidad. Se centra en los significados, creencias y prácticas tal como los perciben los miembros de esa comunidad, sin tratar de imponer interpretaciones externas (Corona y otros, 2018).

¹⁸ Tal y como lo plantea Vázquez León y otros, en su libro: La antropología sociocultural en el México del Milenio: búsquedas, encuentros y transiciones (2002).

trabajo de campo, que es un pilar fundamental de la práctica antropológica, se convierta en una herramienta clave para interpretar la realidad social y cultural, ajustando las estrategias a las necesidades específicas de las comunidades.

Además, la interdisciplinariedad en la antropología no solo facilita el entendimiento profundo de la vida cotidiana de las personas, también permite dar voz a sus experiencias, diseñando estrategias personalizadas que consideren tanto las dinámicas sociales como las estructuras institucionales existentes. Este enfoque contribuye a la construcción de proyectos que respeten las tradiciones y el contexto cultural.

En consecuencia, lo enriquecedor de la antropología radica en su capacidad para transformar tanto los datos cualitativos como cuantitativos en proyectos con un impacto real y positivo. A través de su metodología rigurosa, los antropólogos pueden convertir estos datos en políticas públicas, proyectos macroempresariales o iniciativas culturales que no solo promuevan el desarrollo sostenible, sino que también mejoran la vida cotidiana de las personas (Sarquís, 2023). Como gestores culturales, los antropólogos tienen la responsabilidad de tener una visión panorámica del sector cultural, lo cual les permite tomar decisiones éticamente correctas e informadas que favorezcan tanto la preservación de las tradiciones como el impulso de cambios dirigidos que beneficien a las comunidades a largo plazo.

Ahora bien, a manera de síntesis se ha respondido: ¿para qué antropología?, al resaltar su capacidad única para garantizar el éxito de cualquier proyecto, al integrar perspectivas únicas y habilidades interdisciplinarias que otras ciencias o disciplinas no ofrecen. La antropología, mediante su enfoque holístico y su metodología de trabajo de campo (observación participante, entrevistas directas o análisis cualitativo y cuantitativo), permite obtener una visión completa de las realidades sociales y desarrollar soluciones adaptadas a los contextos socioculturales de las comunidades, promoviendo proyectos que no solo respetan las culturas locales, sino que también son sostenibles a largo plazo.

Después de haber analizado por qué y para qué de la antropología en el diseño de proyectos sustentables, es necesario abordar ahora cómo esta disciplina se inserta en el ámbito práctico del trabajo de campo. La aplicación efectiva de la antropología no solo depende de su conocimiento teórico, sino también de su capacidad para realizar una

inmersión directa en los contextos que estudia. A través de la observación participante, entrevistas y otras herramientas etnográficas, los antropólogos pueden entender y abordar los problemas desde una perspectiva emic, generando soluciones adaptadas a la realidad vivida de las comunidades.

Por lo que, el trabajo de campo se presenta como la columna vertebral de la práctica antropológica, permitiendo no solo recolectar datos, sino también establecer relaciones de confianza con los actores sociales, lo cual es crucial para el éxito de cualquier proyecto, ya que se explorará cómo la antropología se aproxima al trabajo de campo, las metodologías que utiliza, y cómo su enfoque integral facilita la comprensión profunda de las dinámicas sociales y culturales.

1.2 Campo laboral de la antropología- aproximación al trabajo de campo-

Como se ha venido mencionando la antropología aplicada es una subdisciplina multifacética que estudia a la humanidad en toda su diversidad. Por lo cual ofrece un campo laboral diverso¹⁹, ya sea en la investigación académica o como consultor social, debido a que se desempeña principalmente en roles relacionados con la comprensión social y las dinámicas socioculturales en contextos locales y globales.

Sin embargo, el ámbito profesional de los antropólogos no siempre se ha encontrado en esta fase heterogénea; aproximadamente en la década de los 60's y 70's, cuando los colegas de la época -antropólogos, sociólogos rurales, agrónomos, economistas, maestros rurales, dirigentes campesinos y algunos empleados de instituciones públicas -con programas rurales- se comenzaron a plantear: ¿Por qué eran tan inaceptables las condiciones de vida en el medio rural?, ¿Por qué había tanta pobreza, desigualdad y

¹⁹ La antropología ofrece un campo laboral diverso debido a su enfoque interdisciplinario, que le permite integrarse con áreas como la sociología, economía, biología, y derecho. Su flexibilidad metodológica, que abarca tanto investigaciones cualitativas como cuantitativas, la hace aplicable a diferentes sectores. Los antropólogos pueden trabajar en áreas como consultoría, desarrollo social, antropología forense, investigación académica y antropología empresarial, entre otras, adaptándose a diversas necesidades y contextos. Esta capacidad para abordar una amplia gama de problemas culturales, sociales y económicos convierte a la antropología en una disciplina con múltiples opciones laborales (Escamilla y otros, 2007).

violencia?, ¿Qué era lo que habría que hacer para mejorar las operaciones de la mayoría de la población rural en México²⁰?

Este interés por comprender y transformar las condiciones de vida en el medio rural no se limitó únicamente a los investigadores. También instituciones públicas y de gobierno comenzaron a formular estrategias para erradicar la pobreza e impulsar el desarrollo económico. En este contexto, surgió la necesidad de diversificar las oportunidades laborales, promoviendo trabajos que no dependieran exclusivamente de la agricultura y fomentando la integración de sectores industriales emergentes. Como señala Rincón (2017, pp. 3-4), estos esfuerzos buscaban no solo mejorar la economía, sino también fortalecer la propiedad privada y optimizar el papel del Estado en la regulación de los mercados. De esta manera, se establecieron vínculos comerciales que prometían transformar el estilo de vida de las personas y redefinir las dinámicas socioeconómicas del país.

Este cambio de enfoque impulsó una transformación en la manera en que las ciencias sociales, y en particular la antropología, abordaban sus investigaciones y aplicaciones. La necesidad de entender las dinámicas laborales, los procesos de industrialización y las nuevas estructuras económicas obligó a los antropólogos a ampliar su mirada metodológica, incorporando herramientas que les permitieran analizar no solo comunidades rurales, sino también espacios urbanos e industriales.

Así, la antropología comenzó a integrarse en estudios sobre migración laboral, organización empresarial, cambios en la estructura familiar y adaptaciones culturales derivadas de la industrialización. De esta manera, dejó de ser una disciplina confinada al análisis de sociedades tradicionales y se convirtió en un instrumento clave para

²⁰ Durante el siglo XX, la agricultura fue una de las principales actividades económicas, destacándose por su base en la producción rural. Sin embargo, desde la perspectiva de los entes capitalistas, esta actividad reflejaba pobreza, definida como "un fenómeno estadístico", donde un número creciente de personas encontraba cada vez más difícil mantener sus condiciones de vida y trabajo. Ante esta situación, surgió la necesidad de integrar a los pobres en las redes de intercambio mercantil, lo que dio lugar a la concepción de desarrollo y a la implementación de políticas públicas para abordar estas desigualdades (Hewitt de Alcántara, 2007, p. 92).

comprender los efectos del desarrollo y el crecimiento económico en distintos sectores de la población.

Este proceso no solo expandió las posibilidades de inserción laboral de los antropólogos, sino que también los posicionó como actores fundamentales en la planificación y ejecución de proyectos dirigidos por instituciones públicas y privadas. Su capacidad para interpretar las dinámicas sociales y culturales les permitió aportar estrategias para mejorar la implementación de políticas económicas, reducir conflictos en entornos laborales y facilitar la transición de comunidades hacia modelos productivos más diversificados.

Ante estos cambios en el panorama económico y social, la antropología no solo amplió sus áreas de estudio, sino que también redefinió su papel dentro del sector laboral. La creciente demanda por comprender los efectos socioculturales de los procesos de modernización e industrialización llevó a los antropólogos a incursionar en el ámbito privado y en proyectos de desarrollo impulsados por instituciones gubernamentales y organismos internacionales.

Es en este contexto que surgen la antropología del desarrollo²¹ y la antropología aplicada como enfoques laborales innovadores dentro de la disciplina. Ambas ramas centraban su atención en los procesos de cambio y en los contextos de desarrollo, analizando cómo estos impactaban a las comunidades desde una perspectiva cultural. Gracias a la experiencia adquirida a través del trabajo de campo y a la diversidad de perspectivas teóricas, la antropología pudo adaptar sus metodologías para abordar problemas socioculturales en zonas industriales y en programas de desarrollo.

Este nuevo enfoque permitió a los antropólogos desempeñar un papel clave en la evaluación de prácticas empresariales, políticas de desarrollo y proyectos de intervención social, facilitando una comprensión más profunda de la organización social en estos entornos. A través del análisis de las dinámicas culturales, podían identificar las

²¹ A pesar de que estos conceptos tienen una mayor discrepancia para los temas de desarrollo sostenible también permiten conceptualizar el término desarrollo y antropología no únicamente a cambios estructurales (naturales), sino de igual manera a un proceso histórico, político y social que buscaba el impulso comercial e industrial (Colmegna & Matarrazzo, 2001, pp. 2-7)

repercusiones de los proyectos de desarrollo en las comunidades, anticipar conflictos socioculturales y proponer estrategias para una implementación más efectiva y sostenible.

Dicho enfoque le permitió demostrar: para qué servía dentro del medio político y, cómo resolvería las problemáticas e interrogantes planteadas por los mismos científicos sociales e instituciones públicas. (Hewitt de Alcántara, 2007, p.100)

Esta perspectiva de análisis "desde abajo"²² permitió consolidar el papel de la antropología aplicada en el diseño e implementación de políticas públicas y proyectos de desarrollo. Al reconocer que las comunidades no son entes homogéneos, sino espacios con dinámicas propias y diversas, los antropólogos pudieron aportar herramientas metodológicas para evaluar los impactos reales de las reformas y programas gubernamentales.

El estudio de casos como el EZLN y el derecho consuetudinario ejemplifica cómo la antropología contribuyó a visibilizar las tensiones entre las políticas estatales y las realidades locales, generando propuestas más acordes con las necesidades de las comunidades. En este sentido, la investigación de antropólogos como Ana Paula de Teresa Ochoa y Carlos Cortez Ruiz (1996) refuerza la importancia de comprender las estructuras sociales desde una mirada etic, es decir, desde la cotidianidad de los actores sociales involucrados.

La antropología aplicada no solo ha permitido comprender mejor las problemáticas sociales, sino que también ha sido clave en la construcción de estrategias que respeten y dialoguen con las particularidades socioculturales de cada contexto.

Esta especialización, derivada del trabajo de campo y del uso de metodologías anglosajonas, ha permitido que la antropología expanda su alcance más allá de los entornos tradicionales de investigación. Su enfoque holístico y su capacidad para interpretar datos cualitativos y cuantitativos la han convertido en una herramienta

²² Ana Paula de Teresa Ochoa y Carlos Cortez Ruiz , plantean y concluyen en su libro: El agro en México un futuro incierto después de las reformas (1996, p.24), que “para entender cualquier fenómeno social es necesario incorporarse en el análisis de una visión “desde abajo”, que dé cuenta de la diversidad de situaciones a las que se enfrentan cotidianamente los individuos, familias y comunidades que la padecen.

fundamental en ámbitos tan diversos como la gestión organizacional, la consultoría en desarrollo social, la implementación de políticas públicas y la optimización de procesos en sectores industriales y empresariales.

A medida que la globalización y las transformaciones socioculturales reconfiguran el mundo del trabajo, la antropología ha sabido adaptarse y demostrar su utilidad en la resolución de problemas complejos. Desde el análisis de las dinámicas laborales hasta el diseño de estrategias para mejorar la comunicación intercultural en empresas multinacionales, los antropólogos han logrado posicionarse como mediadores clave en distintos sectores.

De esta manera, el trabajo profesional del antropólogo no solo se define por su capacidad de observación y análisis, sino también por su habilidad para traducir conocimientos académicos en soluciones prácticas. Su papel dentro del sector privado y gubernamental sigue evolucionando, consolidándose como una disciplina indispensable en la comprensión y transformación de las sociedades contemporáneas.

Dado que el trabajo profesional del antropólogo exige una comprensión profunda de los procesos socioculturales, económicos y políticos, su formación académica juega un papel crucial en la construcción de su perfil laboral. La versatilidad del antropólogo no solo radica en su enfoque metodológico, sino también en la diversidad de conocimientos adquiridos a lo largo de su formación, lo que le permite especializarse en distintos sectores y responder a problemáticas concretas desde una perspectiva interdisciplinaria.

Por ello, resulta fundamental analizar cómo se configura la formación del antropólogo en el ámbito académico y qué habilidades, herramientas y enfoques teóricos le permiten desempeñarse en el mercado laboral actual.

1.3 La formación del profesional

El campo laboral del antropólogo es amplio y diverso, ya que adapta y amplía sus conocimientos, métodos y teorías en función del contexto profesional, la experiencia y los problemas prácticos del mundo contemporáneo. Sin embargo, esta flexibilidad no

surge de manera espontánea, sino que es el resultado de una formación que combina tanto los fundamentos teóricos de la disciplina como el desarrollo de habilidades metodológicas aplicadas a distintos entornos.

La formación del antropólogo no se limita al estudio de los principales enfoques teóricos y sus debates epistemológicos, sino que también implica el dominio de herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa que le permitan generar diagnósticos precisos sobre fenómenos socioculturales. Métodos como la observación participante, la etnografía, el análisis de discursos y la antropología visual son esenciales para comprender las dinámicas humanas en diversos contextos. Estas herramientas no solo se aplican en investigaciones académicas, sino también en áreas como la consultoría, la investigación de mercados, la gestión cultural, el desarrollo de políticas públicas y el análisis de impacto social.

Por lo que, el antropólogo está capacitado para integrarse en equipos multidisciplinarios de investigación e intervención en múltiples ámbitos, entre los que destacan la mediación intercultural, la gestión del patrimonio cultural, el desarrollo local y la cooperación internacional, las industrias culturales, la docencia e investigación social, así como la consultoría en servicios sanitarios, educativos y sociales (Asociación de Antropología del Estado Español [AAEE], 2024). Esta diversidad de aplicaciones refleja su profundo conocimiento en el trabajo de campo y la aplicación rigurosa de sus métodos y técnicas.

Por lo tanto, la aplicación del conocimiento antropológico en distintos contextos requiere una comprensión profunda de la dinámica social, ya que el ser humano no es un ente estático, sino un conjunto de intersecciones culturales que forman parte de una memoria histórica y colectiva. Estas intersecciones, además, están enmarcadas en temporalidades específicas, que determinan costumbres y tradiciones según el contexto. En este sentido, el antropólogo debe considerar que las sociedades están en constante transformación debido a factores como el avance tecnológico, los movimientos sociales, los cambios económicos, políticos y culturales.

1.3.1 Las bases metodológicas del antropólogo

Sin embargo, para desempeñarse en estos ámbitos, el antropólogo debe contar con una base metodológica sólida que le permita analizar y abordar problemáticas socioculturales de manera efectiva. Sus conocimientos fundamentales se sustentan en la investigación etnográfica, la cual se basa en distintos enfoques y técnicas:

1. Trabajo de campo: Implica la investigación directa en el lugar de los hechos, donde se recopilan datos cualitativos que permiten obtener información de primera mano.
2. Observación participante: Técnica clave que le permite al investigador involucrarse en la vida cotidiana de los grupos estudiados para comprender sus dinámicas sociales desde adentro.
3. Historia: Aporta un marco de referencia para comprender la organización social, cultural, económica y política de los grupos humanos a lo largo del tiempo.
4. Método comparativo: Facilita el análisis de la diversidad cultural, permitiendo identificar patrones y tendencias mediante entrevistas y otras técnicas cualitativas.
5. Análisis global y transcultural: Permite la interpretación de datos cualitativos y cuantitativos, facilitando el desarrollo de estrategias efectivas y sustentables.
6. Capital humano: Fomenta el trabajo en equipos multidisciplinarios, promoviendo la colaboración con otras disciplinas para una comprensión más integral de los fenómenos estudiados.
7. Solución de problemáticas contemporáneas: La antropología aplicada busca no solo comprender, sino también intervenir en la sociedad para generar soluciones a conflictos y desafíos actuales.
8. Gestión de proyectos: Permite planificar, organizar, dirigir y ejecutar proyectos con enfoques sustentables y culturalmente pertinentes.
9. Conocimientos en diversidad cultural: La comprensión de la diversidad cultural fortalece la experiencia antropológica y metodológica, posibilitando la generación de ideas innovadoras y adaptadas a cada contexto.

Precisamente, estos campos etnográficos son los que orientan la formación del antropólogo, ya que, una vez “hecho suyos, se configura la 'mirada' del antropólogo, debido a que no solo inspecciona comunidades (o material derivado de la etnografía), sino también el procedente de otros procesos distintos de investigación (Rubio , 1999, p. 4), es decir, esta mirada no solo permite inspeccionar comunidades o analizar material etnográfico, sino que también se extiende a otros procesos de investigación que requieren un enfoque cultural y contextualizado. En este sentido, la metodología antropológica no se limita a describir o clasificar fenómenos, sino que despierta en el investigador la capacidad de cuestionar lo aparentemente común, como el rol familiar, la convivencia social o las estructuras organizacionales. Dichos elementos, aunque puedan parecer universales, en realidad responden a lógicas particulares dentro de cada contexto cultural, lo que permite comprender las prácticas sociales en sus propias condiciones y relaciones.

Por lo tanto, la aplicación de los conocimientos antropológicos no solo radica en la observación y análisis, sino en la capacidad de traducir esa comprensión en herramientas que faciliten el desarrollo de proyectos y la resolución de problemáticas sociales. La metodología etnográfica y la perspectiva holística permiten que el antropólogo genere estrategias, oriente soluciones y proponga alternativas adaptadas a cada contexto, lo que lo convierte en un actor clave dentro de distintos ámbitos profesionales.

1.3.2 La ética profesional en la práctica antropológica

La formación metodológica dota al antropólogo de herramientas para analizar e intervenir en distintas problemáticas socioculturales, su aplicación no puede desligarse de una ética profesional rigurosa. Dado que el trabajo antropológico implica el contacto directo con comunidades, grupos y organizaciones, el investigador tiene la responsabilidad de actuar con respeto, sensibilidad y compromiso con las realidades que estudia.

El “conocimiento generado por la antropología no es neutral ni carente de impacto; por el contrario, puede influir en la vida de los actores sociales, orientar políticas públicas o

ser utilizado por instituciones con intereses específicos” (Quintero, 2012, p.138). Por ello, es fundamental que el antropólogo se pregunte constantemente sobre las implicaciones éticas de su trabajo:

¿Cómo afecta su presencia a la comunidad que investiga?; ¿De qué manera su análisis puede ser utilizado por terceros?; ¿Está respetando la autonomía y voz de los grupos estudiados?

La ética antropológica no solo se refiere a la protección de la identidad y el consentimiento de las personas involucradas en la investigación, sino también a la responsabilidad de representar fielmente sus perspectivas sin distorsionar sus significados ni instrumentalizar su cultura con fines ajenos a sus intereses.

1.3.3 Aplicación de la ética en el quehacer antropológico

Para garantizar un ejercicio profesional ético, el antropólogo debe seguir ciertos principios fundamentales:

1. Consentimiento informado: La participación en cualquier investigación debe ser voluntaria, garantizando que las personas comprendan el propósito del estudio y sus posibles implicaciones.
2. Respeto por la diversidad cultural: El antropólogo debe evitar imponer interpretaciones etnocéntricas y procurar que su análisis refleje la visión de los propios actores sociales.
3. Confidencialidad y protección de datos: En contextos sensibles, es crucial proteger la identidad y privacidad de los participantes.
4. Responsabilidad en la difusión del conocimiento: El antropólogo debe evitar que su trabajo sea utilizado para reforzar desigualdades, manipular comunidades o justificar políticas discriminatorias.
5. Reflexividad y autocrítica: Debe reconocer su posición dentro del proceso de investigación y el impacto que su presencia genera en el campo de estudio.

La ética no es un simple complemento del trabajo antropológico, sino un eje central que define la legitimidad y el impacto de su práctica. No se trata solo de "hacer etnografía" o recolectar información, sino de cómo y para qué se hace, asegurando que la antropología contribuya a la comprensión y mejora de las condiciones sociales en lugar de reproducir desigualdades o generar interpretaciones sesgadas.

Por tanto, la formación metodológica y ética del antropólogo no solo permite analizar y comprender fenómenos sociales, sino que también determina cómo estos conocimientos pueden aplicarse en distintos escenarios profesionales. Desde el diseño de proyectos comunitarios hasta la consultoría en empresas e instituciones, la antropología aplicada exige una constante evaluación ética para garantizar que el conocimiento generado no solo sea útil, sino también socialmente responsable y culturalmente pertinente. Por ello, es fundamental analizar cómo los conocimientos del antropólogo se implementan en diversos espacios y qué impacto generan en la resolución de problemáticas sociales y organizacionales.

1.4 La puesta en práctica de los conocimientos

La antropología aplicada es una subdisciplina que traslada a la práctica los métodos, teorías y conocimientos antropológicos para analizar la complejidad de la cultura humana y abordar problemas concretos en ámbitos como la política, la salud, la educación y la gestión cultural, entre otros (Escamilla y otros, 2007, p.392). Su enfoque metodológico no solo busca comprender la diversidad cultural, sino también generar soluciones viables que contribuyan al desarrollo de proyectos socialmente responsables.

Al desempeñarse en diversos sectores, el antropólogo adquiere experiencia en el descubrimiento de nuevas dinámicas sociales y en la identificación de relaciones previamente desconocidas entre fenómenos culturales. En este sentido, Foster (1974, p. 67) señala que la antropología aplicada se fundamenta en la formulación de hipótesis, principios y leyes científicas, que permiten no solo entender a la humanidad, sino también contribuir activamente en la resolución de sus necesidades.

Desde esta perspectiva, el antropólogo no solo documenta prácticas culturales, sino que transforma la información obtenida en propuestas de acción concretas. Una transformación planificada puede surgir desde una “práctica común” hasta convertirse en una teoría abstracta aplicable a bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad. Así, la antropología aplicada permite convertir los datos de campo en proyectos culturalmente pertinentes que aborden aspectos como el acceso a bienes de consumo, servicios médicos, transporte, comunicación y recreación, entre otros.

Para ello, la metodología antropológica requiere de principios que guían su aplicación efectiva en contextos prácticos. De acuerdo con Foster (1974, p. 96-107), la antropología aplicada se fundamenta en:

1. Nomenclatura: Recopilación e interpretación de datos obtenidos en el trabajo de campo, en interacción directa con la población.
2. Educación personal: Desarrollo de habilidades de observación e interpretación que permitan vincular y constatar la información obtenida.
3. Choque cultural: Comprensión de los desajustes psicológicos que pueden experimentar los antropólogos al enfrentarse a contextos desconocidos.
4. Flexibilidad metodológica: Capacidad para reformular preguntas, hipótesis e ideas en función del contexto.
5. Enfoque comparativo: Identificación de patrones culturales y dinámicas de cambio social.
6. Significación de los datos: Análisis crítico de la información recopilada para evitar suposiciones erróneas.
7. Técnicas diversas de recolección de datos: Uso de múltiples herramientas metodológicas para obtener información desde diferentes perspectivas.
8. Uso del lenguaje: Dominio del idioma como herramienta esencial para la comunicación efectiva en campo.

El dominio de estas bases metodológicas permite que el antropólogo no solo investigue, sino que también actúe como consultor, asesor y gestor de proyectos en distintos sectores. Su labor va más allá del análisis de casos específicos, ya que busca identificar tendencias, necesidades y problemáticas que faciliten la toma de decisiones estratégicas en las instituciones privadas y en la resolución de problemas sociales.

Por lo que; desde una perspectiva aplicada, la metodología antropológica se comporta como un sistema de principios que permiten la interpretación y estructuración de datos, facilitando el diseño y ejecución de proyectos en diversos ámbitos. En este proceso, el antropólogo se plantea preguntas como: "¿De qué manera se relaciona este comportamiento con otras actividades?" (Foster, 1974, p. 95), lo que le permite clasificar y analizar la información para generar modelos de intervención culturalmente pertinentes.

Sin embargo, la aplicación del conocimiento antropológico no solo implica el desarrollo de estrategias y proyectos, sino que también requiere un compromiso ético que garantice la responsabilidad social del antropólogo en entornos corporativos. La ética en la antropología aplicada es crucial, ya que regula la relación del investigador con las comunidades, evitando la explotación del conocimiento cultural y asegurando que la información obtenida se utilice de manera justa y transparente.

Tal como señala la Asociación de Antropología del Estado Español (2024), el antropólogo debe desempeñar su labor con respeto a la diversidad cultural y con un enfoque que priorice el bienestar social. Esto significa que, más allá de la recopilación de datos y el desarrollo de proyectos, su función implica la responsabilidad de diagnosticar, evaluar, asesorar y gestionar alternativas que fortalezcan la cohesión social, asegurando que su intervención no genere impactos negativos en las comunidades involucradas.

Por tanto, la práctica de los conocimientos antropológicos se resume en la capacidad de recopilar, analizar y aplicar la información de manera estratégica, asegurando que cada intervención cumpla con principios éticos fundamentales. Ya sea en una consultoría, la gestión cultural, el diseño de políticas públicas o la resolución de conflictos; el antropólogo aplicado debe equilibrar el rigor metodológico con la sensibilidad ética, garantizando que su trabajo contribuya a la transformación social sin comprometer la integridad de las comunidades estudiadas.

La labor del antropólogo en espacios profesionales no solo depende de su conocimiento metodológico y ético, sino también de su capacidad para adaptarse a distintos entornos laborales. Dentro de las consultorías, por ejemplo, el trabajo antropológico se orienta a la identificación de problemas, la generación de diagnósticos y el diseño de estrategias que respondan a las necesidades específicas de empresas, instituciones y comunidades. Sin embargo, para que la intervención antropológica sea efectiva, es fundamental comprender la estructura, dinámicas y objetivos de una consultoría. Esto permitirá al antropólogo integrarse de manera eficiente en estos espacios y aplicar sus conocimientos de forma pertinente y estratégica.

Por ello, en el siguiente capítulo se abordará el contexto de una consultoría, analizando su funcionamiento, su papel en la resolución de problemáticas y las oportunidades que ofrece para la aplicación del conocimiento antropológico.

Capítulo II.

Contexto de una consultoría

El papel de la antropología aplicada en las consultorías radica en su capacidad para ofrecer análisis profundos de las dinámicas humanas en diversos contextos, permitiendo no solo comprender fenómenos socioculturales, sino también generar soluciones estratégicas en instituciones privadas. De acuerdo con el objetivo general de esta investigación, el uso de metodologías antropológicas es clave en la planeación, desarrollo y ejecución de proyectos dentro de las consultorías, dado que estas herramientas permiten interpretar los problemas desde una perspectiva holística y contextualizada.

Las consultorías representan espacios idóneos para la aplicación del conocimiento antropológico, ya que facilitan la investigación y resolución de problemas específicos dentro de organizaciones, como lo plantean Guest (2019) y Rincón-Bermúdez (1996). A través de metodologías como la etnografía, la observación participante y el método comparativo, el antropólogo es capaz de analizar el comportamiento organizacional, mejorar estrategias y proponer soluciones basadas en un entendimiento integral de las relaciones humanas en un entorno empresarial.

Dado que “las consultorías tienen el propósito de asesorar a empresas en la solución de problemas específicos, la antropología aplicada se convierte en un recurso estratégico para optimizar procesos internos y proporcionar información valiosa sobre las motivaciones, hábitos y necesidades tanto de los clientes como de los propios trabajadores” (Álvarez y otros, 2020). Al integrar el estudio de las culturas y comportamientos humanos en el ámbito corporativo, se logra una comprensión profunda de las dinámicas internas de la empresa y de los mercados en los que opera. Esta intersección permite mejorar la eficiencia empresarial a través del análisis etnográfico, la observación y la comparación de datos, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

De hecho, es precisamente la parte práctica de la antropología lo que se conoce como antropología aplicada, la cual implica la utilización de métodos y teorías antropológicas para resolver problemas específicos fuera del ámbito académico. A través del trabajo de campo, la observación participante y las entrevistas, el antropólogo aplicado identifica patrones culturales y establece un rapport con las comunidades o grupos de estudio, con

el fin de diseñar e implementar proyectos que sean culturalmente apropiados y sostenibles.

La relación entre la antropología aplicada y las consultorías es particularmente relevante en el ámbito empresarial, ya que el conocimiento antropológico ofrece perspectivas únicas que permiten a las compañías comprender su propia cultura organizacional, así como la de los mercados en los que operan. Además, el análisis detallado de los contextos culturales y las necesidades específicas de los clientes facilita la identificación de mejoras en las estructuras organizacionales y en la toma de decisiones.

Ahora bien, desde una perspectiva ética, la antropología aplicada en consultorías también plantea desafíos fundamentales. “La intervención antropológica en empresas y mercados debe garantizar que los procesos de análisis, asesoramiento e implementación de estrategias respeten la diversidad cultural, la autonomía de los trabajadores y el bienestar de las comunidades involucradas. La ética profesional del antropólogo en estos espacios no solo se traduce en el cumplimiento de normas y principios, sino en la responsabilidad de evitar prácticas que perpetúen desigualdades o manipulen la información obtenida” (Estrada, 2023). En este sentido, el compromiso con la ética no solo fortalece la credibilidad del trabajo antropológico en consultorías, sino que también promueve un impacto positivo y sostenible en los entornos en los que se interviene.

Por lo tanto, al integrar y diversificar la antropología aplicada con otras disciplinas, como la economía, la psicología organizacional y la tecnología, las consultorías pueden enriquecer las soluciones propuestas, abordando problemas complejos desde múltiples dimensiones. La combinación de estos saberes permite abordar problemas desde múltiples enfoques, optimizando la toma de decisiones y fortaleciendo el impacto de las soluciones propuestas. Así, la diversificación interdisciplinaria dentro de una consultoría se convierte en un elemento clave para la generación de estrategias más integrales y efectivas, lo que permite una adaptación viable a los retos del entorno empresarial y social contemporáneo.

2.1 La diversificación interdisciplinaria de una consultoría

La diversificación es una estrategia de construcción, reconstrucción y variación de procesos que conllevan a obtener oportunidades, adquisiciones y conocimientos nuevos a través de la experiencia, por tal motivo, la diversificación de las consultorías²³ consiste en “la red de colaboradores profesionales en distintas áreas del conocimiento y de especialidades técnicas, como la psicología, las ciencias políticas y la administración pública, los negocios, el diseño gráfico e industrial, la mercadotecnia y la comercialización, la procuración de fondos, la comunicación y la antropología social” (Chagoyán, 2005, p. 84), es decir, el conocimiento de una consultoría multidisciplinaria no se especializa únicamente en un campo de investigación, al contrario, se complementa con los métodos y técnicas que aplica cada disciplina o ciencia para “comprender los valores, intereses, necesidades, creencias y prácticas de los actores, así como la estructura y dinámica de sus relaciones” (Chagoyán, 2005, p.85), permitiendo con ello un conocimiento holístico que no exclusivamente se ajusta a las necesidades del cliente sino que también puede ser moldeado para el desarrollo de ideas generales. Por lo que “la formación de un consultor puede lograrse mediante la acumulación considerable de conocimientos por medio de estudios y experiencia práctica (para diferentes situaciones administrativas y técnicas), y con la adquisición de habilidades para la resolución de problemas y el intercambio de experiencias” (Rincon Bermudez, 1996, p. 72), por tanto, el conocimiento es diverso y, la especialización “depende de dos subsectores: la consultoría de gestión (administración, cultural, economía y finanzas) y la consultoría técnica (estudios de viabilidad, diseño de procesos, auditorías) (Vázquez Ponce y otros, 2021, p. 16); la primera de ellas se enfoca en ayudar a las empresas a mejorar su rendimiento y lograr sus objetivos a través de estrategias empresariales, organizacionales y de procesos. Por otro lado una consultoría técnica se centra en proporcionar asesoramiento y soluciones especializadas en áreas técnicas específicas (ingeniería, tecnología de la información, ciencias computacionales).

²³ “El concepto de consultoría nace en los años 30 con los psicólogos sociales Kurt Lewin y R. S. Crutchfield quienes inician sus investigaciones sobre el proceso de cambio, mediante el análisis de las causas de los problemas organizacionales; por lo que para los años 60,s -70’s y 80’s, sus investigaciones toman fuerza a causa de la Revolución Industrial y el impulso al desarrollo económico, tanto del sector público como privado; lo que llevo a dicho sectores a buscar a agentes de cambio especializados” (Rincón-Bermúdez, 1996, p. 71).

La diversificación interdisciplinaria contribuye a que la antropología no opera de manera aislada dentro de estos espacios, sino que se integra con áreas como la psicología, la administración, la mercadotecnia y la economía, enriqueciendo las estrategias de intervención y resolución de problemas.

Ampliando con ello el campo de acción de las consultorías, que no solo se especializan en un área, sino que promueven la colaboración colectiva a través de proyectos interdisciplinarios, donde se combinan diferentes enfoques para generar soluciones efectivas. Razón por la que, la experiencia colectiva dentro de este medio se traduce en trabajos por proyectos, en los cuales se busca la multiplicidad de ideas, perspectivas y análisis. Esto permite optimizar los procesos de toma de decisiones, evaluar las circunstancias internas y externas de una empresa y fomentar la innovación dentro de las estrategias empresariales. Son precisamente estas etapas las que presentan una serie de desafíos y oportunidades que conducen a la acción, donde se establecen objetivos específicos, criterios y estructuras generales para elaborar un análisis preciso que facilite la implementación de un plan dirigido. En este proceso, la antropología aplicada desempeña un rol esencial, ya que permite la identificación y gestión de variables sociales y culturales que pueden influir en el éxito de un proyecto.

Dado que los antropólogos poseen la capacidad de realizar evaluaciones contextualizadas y aportar conocimientos sobre las prácticas y valores locales, su integración en una consultoría contribuye a la creación de estrategias adaptadas y sostenibles. Este enfoque no solo enriquece el proceso de toma de decisiones y fomenta la innovación, sino que también garantiza que las soluciones propuestas sean pertinentes y beneficiosas para las partes involucradas. De este modo, la incorporación de la antropología aplicada dentro de una consultoría amplía el campo laboral de los antropólogos y mejora la calidad y efectividad de los proyectos desarrollados. La combinación de conocimientos disciplinares dentro de estos espacios permite construir soluciones integrales que responden de manera eficiente a las necesidades del entorno empresarial y social, asegurando que los proyectos implementados sean culturalmente apropiados y sostenibles.

Por lo que, la ética juega un papel clave en este proceso de diversificación, ya que la combinación de diferentes saberes implica establecer principios que regulen la intervención en distintos entornos. La antropología aplicada aporta una perspectiva que prioriza el respeto por la diversidad cultural, la participación de los actores sociales y la creación de planes que no solo resuelvan problemas inmediatos, sino que también generen impactos positivos a largo plazo.

Por tanto, la diversificación interdisciplinaria dentro de las consultorías no solo amplía el alcance del conocimiento antropológico, sino que también refuerza su aplicación en la práctica profesional. La interacción entre distintas áreas permite abordar problemas desde múltiples perspectivas, facilitando la construcción de soluciones integrales que se adapten mejor a las necesidades empresariales y fomenten un ejercicio profesional ético y socialmente responsable.

En este contexto, la antropología aplicada aporta una visión holística, ya que su enfoque no se limita al análisis de aspectos individuales, sino que busca comprender la complejidad de las relaciones humanas dentro de un sistema organizacional. Este principio es fundamental en las consultorías, pues permite integrar diversos factores socioculturales, económicos y organizacionales en las secciones estratégicas. Así, el enfoque holístico de la antropología en las consultorías no solo favorece una comprensión profunda de los fenómenos sociales, sino que también facilita el diseño de estrategias adaptadas a las particularidades de cada entorno.

2.1.2 La visión holística de la antropología en las consultorías

Uno de los principios fundamentales de la antropología es su enfoque holístico, el cual permite analizar fenómenos sociales, culturales y organizacionales de manera integral, en lugar de estudiarlos de forma fragmentada o aislada. Esta perspectiva es especialmente relevante en el campo de la consultoría, donde las organizaciones no operan de manera independiente, sino que están influenciadas por factores sociales, económicos y culturales.

El trabajo del antropólogo en consultorías va más allá de la investigación académica o científica. Su capacidad para identificar patrones culturales, optimizar estrategias organizacionales y resolver conflictos se convierte en una herramienta clave para desarrollar intervenciones precisas y adaptadas a distintos contextos. No se trata únicamente de asesorar desde un punto de vista técnico, sino de integrar metodologías cualitativas—como la observación participante, las entrevistas en profundidad y el análisis etnográfico—para capturar la complejidad de las dinámicas organizacionales y generar estrategias basadas en la comprensión del contexto social y cultural.

2.1.2.1 La visión objetiva y su importancia en la consultoría

Para que la visión holística de la antropología en las consultorías sea efectiva, es fundamental que se base en una perspectiva objetiva, alejada de juicios de valor y percepciones sesgadas. Como señala Muntañola (2004, p.90), “la realidad es cambiante y la objetividad absoluta es inalcanzable”; es decir, construir una visión objetiva implica considerar múltiples perspectivas y dimensiones del conocimiento, evitando con ello caer en la subjetividad e identificar y mitigar sesgos personales, culturales o contextuales que puedan influir en la comprensión y/o interpretación de datos, dicho de otra manera una visión objetiva, desarrolla un pensamiento crítico capaz de cuestionar las propias suposiciones, examinando los datos obtenidos de campo de manera rigurosa, fomentando con ello una evaluación imparcial de la realidad.

Por lo que una visión holística objetiva se basa en la recopilación y análisis de información desde un enfoque imparcial, utilizando métodos rigurosos que permitan interpretar los datos dentro de su contexto sin distorsionarlos con percepciones personales. Esta mirada crítica busca comprender las interacciones entre los distintos elementos que conforman una organización o fenómeno social, integrando múltiples perspectivas sin imponer valores preconcebidos. En el ámbito de las consultorías, una visión objetiva permite diagnosticar problemas estructurales y diseñar estrategias

fundamentadas en evidencia, asegurando que las soluciones sean culturalmente pertinentes y sostenibles a largo plazo.

Por otro lado, una visión holística subjetiva está influenciada por experiencias individuales, emociones o interpretaciones personales que pueden sesgar el análisis de la realidad. Aunque la subjetividad es inevitable en la percepción humana, un enfoque excesivamente subjetivo en la consultoría puede llevar a diagnósticos erróneos, soluciones ineficaces o interpretaciones sesgadas de la dinámica organizacional. En este sentido, la antropología aplicada en consultorías debe equilibrar la comprensión empática con el rigor analítico, asegurando que las intervenciones se basen en datos interpretados de manera crítica y contextualizada.

Por ello, la integración de la antropología en las consultorías busca un enfoque holístico objetivo, donde se consideran tanto las estructuras formales como los factores socioculturales que influyen en el desempeño organizacional. Para que la visión holística y objetiva de la antropología en las consultorías sea efectiva, es necesario comprender que las consultorías no son homogéneas, sino que abarcan distintos subsectores con enfoques diversos. La labor del antropólogo en este campo no se limita únicamente a la observación y análisis, sino que se inserta en diferentes tipos de consultoría, donde su capacidad de interpretar dinámicas socioculturales resulta clave para la toma de decisiones estratégicas.

2.1.2.2 Interconexión entre la antropología aplicada y la consultoría

En este sentido, la relación entre la antropología aplicada y la consultoría se hace evidente en dos principales subsectores: la consultoría de gestión y la consultoría técnica. La primera se enfoca en la vida cotidiana dentro de las organizaciones, analizando las relaciones interpersonales y los factores socioculturales que influyen en la toma de decisiones. La segunda, por otro lado, se vincula con la estructura organizativa, examinando cómo los roles y jerarquías afectan la dinámica del grupo.

El antropólogo en una consultoría multidisciplinaria no se limita a un solo enfoque, sino que integra diversos niveles de análisis para ofrecer soluciones innovadoras y adaptadas al contexto. Su labor consiste en conectar la dimensión humana con la operativa, utilizando herramientas especializadas que permiten evaluar tanto la eficiencia de los procesos como el impacto social, cultural y organizacional de cada decisión. Este enfoque representa una ventaja significativa sobre los modelos tradicionales de consultoría, ya que no solo busca optimizar procesos internos y mejorar la eficiencia operativa, sino también evaluar el impacto sociocultural y organizacional de cada decisión.

Es por ello, por lo que la multidisciplinariedad en la consultoría; facilita la creación de estrategias integrales y sostenibles. Por ejemplo, al trabajar en conjunto con economistas, psicólogos, sociólogos y especialistas en gestión empresarial, el antropólogo puede aportar una visión complementaria que ayude a interpretar problemas desde múltiples ángulos. Esto permite no solo abordar los desafíos actuales de la organización, sino también anticipar posibles obstáculos futuros y diseñar soluciones que se adapten a cambios en el entorno.

Razón, por la que la interconexión entre la antropología aplicada y la consultoría no solo implica una comprensión profunda de las dinámicas organizacionales, sino también de los valores y las prácticas que moldean la toma de decisiones y la interacción entre los actores involucrados. A diferencia de otros enfoques consultivos que priorizan la eficiencia desde una perspectiva técnica, la antropología aplicada incorpora una visión holística, identificando cómo los factores socioculturales influyen en el éxito o fracaso de una estrategia empresarial.

Desde esta perspectiva, el estudio de las estructuras y el funcionamiento de las empresas e instituciones se realizan a través de herramientas como la etnografía organizacional, la observación participante y el análisis cualitativo de discursos y prácticas. Esto permite al antropólogo consultor no solo detectar patrones de comportamiento dentro de la organización, sino también comprender cómo la identidad cultural de la empresa, sus valores y normas internas, afectan su desempeño y la relación con su entorno.

Por otro lado, cuando se refiere a los “clientes” dentro de la consultoría, el antropólogo no solo los concibe como consumidores o usuarios de un servicio, sino como sujetos inmersos en una red de significados y relaciones. A través de una perspectiva cultural, la antropología aplicada permite desarrollar propuestas que no solo respondan a las necesidades funcionales de un mercado, sino que también sean culturalmente pertinentes y sostenibles. Esto se traduce en estrategias que optimizan la interacción entre empresas y comunidades, donde se reducen resistencias al cambio y fomentan la aceptación de nuevas iniciativas dentro de los grupos sociales a los que van dirigidas.

Así, la importancia de la antropología aplicada en la consultoría radica en su capacidad para generar conocimiento accionable sobre las dinámicas sociales dentro de las organizaciones, contribuyendo al diseño de soluciones integrales que consideren tanto los objetivos de la empresa como las expectativas y valores de los grupos con los que interactúa. Motivo por el que una consultoría se encuentra intrínsecamente ligada a la ética.

Desde la perspectiva antropológica, la ética juega un papel crucial en la manera en que se recopilan, analizan e interpretan los datos dentro de una consultoría. La observación participante, las entrevistas en profundidad y el análisis etnográfico requieren un compromiso con principios como la confidencialidad, el consentimiento informado y la representación justa de los sujetos de estudio. Sin estos principios, la labor del antropólogo en la consultoría podría derivar en sesgos, malinterpretaciones o incluso daños a las comunidades y organizaciones estudiadas.

Por lo que debe actuar con transparencia, responsabilidad y respeto por los actores involucrados, asegurando que las estrategias propuestas no solo sean funcionales y eficientes, sino también justas y sostenibles desde una perspectiva ética. Estos elementos no solo proporcionan un marco de acción coherente, sino que también aseguran que las intervenciones se fundamenten en un análisis riguroso y una comprensión profunda del contexto en el que se opera.

Comprender las características fundamentales de una consultoría permite identificar los factores que determinan su eficacia, su capacidad de adaptación y su impacto dentro de las organizaciones. Desde su enfoque metodológico hasta su forma de operar, estos

aspectos son clave para garantizar que el trabajo de consultoría no solo genere soluciones viables, sino que también respete la complejidad social y cultural de cada entorno.

2.1.3 Las características de una consultoría

Para que una consultoría pueda garantizar estrategias funcionales, eficientes y éticamente responsables, es fundamental que cuente con una estructura clara y principios metodológicos bien definidos.

Más allá de ofrecer soluciones técnicas, una consultoría debe mantener un equilibrio entre el conocimiento especializado y un enfoque integral que considere las particularidades de cada organización. Esto implica no solo responder a necesidades operativas inmediatas, sino también integrar factores culturales, sociales y económicos que influyen en la toma de decisiones y en la sostenibilidad de las estrategias propuestas.

Dado que existen diferentes tipos de consultorías, sus características difieren según el modelo de negocio, el sector en el que operan y las competencias de sus integrantes. Sin embargo, ciertos elementos estructurales y principios de trabajo son transversales. Diversos estudios han abordado estas cuestiones desde distintas perspectivas. López y otros (2007), en su artículo “Aspectos generales sobre el origen y conformación de los servicios consultivos”, enfatizan el papel de la estructura organizativa en la efectividad del servicio consultivo. Rincón Bermúdez (1996), en “La consultoría de empresas en perspectiva”, examina cómo la evolución del mercado consultivo ha moldeado sus metodologías y enfoques de trabajo. Por su parte, Guerrero Aguiar y otros (2019), en “Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual”, proponen un marco conceptual para comprender su funcionamiento desde una perspectiva sistémica e interdisciplinaria.

A partir de estos enfoques, se puede concluir que una consultoría no opera como una entidad con autoridad jerárquica dentro de una organización, sino como un agente externo cuya función es analizar, diagnosticar y proponer soluciones de manera objetiva

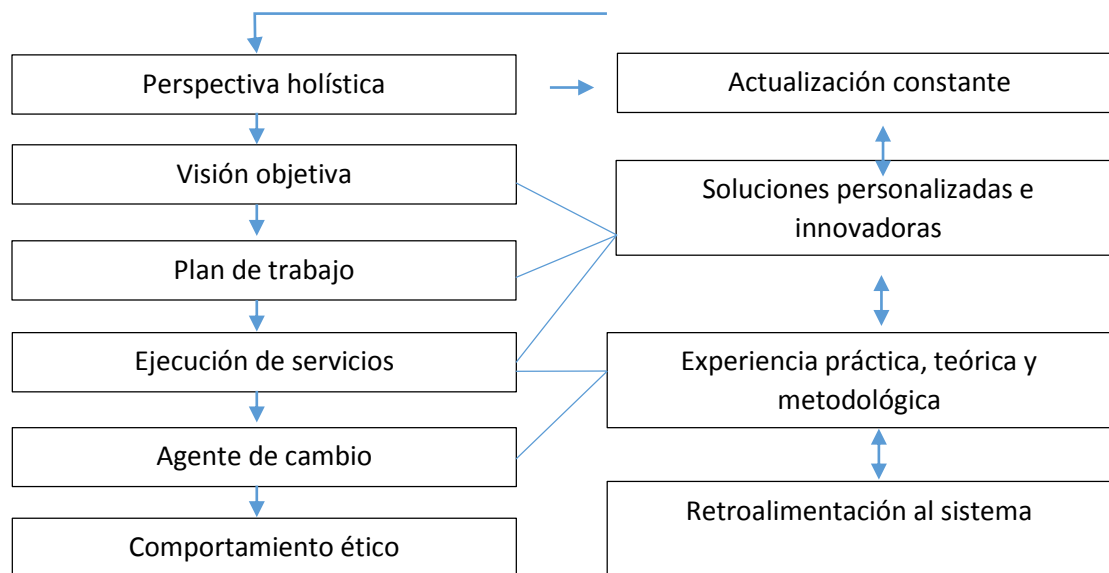
y fundamentada. Su trabajo se basa en la recopilación y análisis de datos, en la aplicación de conocimientos especializados y en la interacción constante con los actores involucrados. De este modo, una de sus principales características es su independencia operativa, lo que le permite ofrecer recomendaciones imparciales que no estén condicionadas por intereses internos. Como señala Senge (1990, p. 228), el valor de una consultoría radica en su capacidad para integrar diversas perspectivas sin comprometer su imparcialidad, lo que le permite abordar problemas organizacionales con una visión analítica y estratégica.

Por tanto, el quehacer de la consultoría se caracteriza por su enfoque integral, personalizado y su compromiso con la objetividad, donde la participación del cliente es fundamental para asegurar que las propuestas y soluciones sean pertinentes y adaptadas a sus necesidades específicas. Comprender la perspectiva del cliente permite identificar sus necesidades, prioridades y expectativas, alineando así las recomendaciones del consultor con las metas a largo plazo de la organización.

La consultoría no solo se basa en conocimientos técnicos o administrativos, sino que también debe integrar el análisis de factores humanos y culturales. Es aquí donde la antropología aplicada se convierte en una herramienta esencial para interpretar las dinámicas organizacionales, los patrones de comportamiento y la cultura empresarial. Esta disciplina permite desarrollar soluciones que no solo sean viables técnicamente, sino que también sean culturalmente aceptables, sostenibles y adaptadas a las realidades sociales de cada empresa o institución.

Además, la formación y actualización constante son elementos clave dentro del ejercicio consultivo. Un consultor debe estar en permanente aprendizaje para comprender la evolución del mercado, adaptar sus metodologías y ofrecer soluciones innovadoras y eficaces. La experiencia práctica moldea los métodos y técnicas utilizados, perfeccionando su capacidad para diagnosticar problemas, establecer objetivos claros, planificar acciones y ejecutar estrategias que generen cambios dirigidos y sostenibles en las organizaciones.

Servicio independiente



Esquema 1: ilustra cómo la consultoría y la antropología aplicada se integran en el desarrollo de proyectos a través de elementos clave. Fuente: Elaboración propia L.A.S.S. (2024), con base a la experiencia laboral.

Este esquema muestra las características esenciales de la consultoría y la manera en que se interrelaciona con la antropología aplicada para el diseño de proyectos útiles y viables. La consultoría, al adoptar una perspectiva holística, permite identificar los factores socioculturales que influyen en la solución de problemas organizacionales, como las tradiciones, valores y estructuras de poder dentro de una empresa o comunidad.

Como señala Briceño y otros (2010), la perspectiva holística consiste en realizar conexiones entre diversos fenómenos a través de la abstracción de ideas, adquiriendo una visión global del sistema. Esta capacidad permite al consultor identificar los elementos clave dentro de una organización y desarrollar estrategias con visión objetiva, clara y precisa, evitando dispersarse en múltiples problemas sin una dirección definida.

Por lo que, el consultor debe:

1. Planificar sus objetivos, metas y actividades dentro de un plan de trabajo estructurado.
2. Mantenerse en constante actualización y formación interdisciplinaria, lo que le permitirá mejorar sus capacidades analíticas y metodológicas.

3. Aplicar un enfoque personalizado y adaptado, que considere tanto la dimensión técnica como el contexto humano y cultural de la organización.

El éxito de una consultoría depende no solo del conocimiento técnico que posea su equipo de trabajo, sino también de su capacidad para interpretar y adaptarse a las necesidades del entorno. Para ello, es imprescindible una comprensión profunda y actualizada de múltiples disciplinas, lo que permite abordar de manera eficaz los desafíos que enfrentan las organizaciones. Por lo que; al vincular teoría, experiencia y práctica, los consultores desarrollan habilidades que les permiten anticipar cambios y responder con agilidad a nuevas situaciones. Además, la constante interacción con diversas industrias y sectores fortalece un enfoque holístico y personalizado, asegurando así que las soluciones propuestas sean viables, sostenibles y culturalmente apropiadas.

Sin embargo, una consultoría no se define únicamente por su estructura y metodologías, sino también por su identidad y su propósito dentro de las organizaciones. Más allá de sus características operativas, es fundamental comprender qué significa el hacer y quehacer de una consultoría en el ámbito profesional, es decir, su naturaleza como agentes de cambio y su función en la solución de problemáticas organizacionales. Esta comprensión no solo delimita su alcance, sino que también permite identificar cómo su labor impacta en la transformación y mejora de los entornos en los que interviene.

2.2 El hacer y el quehacer de las consultorías

El trabajo de una consultoría no solo se basa en su estructura y metodología, sino también en su capacidad para actuar estratégicamente y generar impacto en las organizaciones. En este contexto el consultor antropológico desempeña un papel clave en la solución de problemas organizacionales, ayudando a las empresas a alcanzar sus objetivos, optimizar procesos, proporcionar conocimientos especializados e identificar y/o crear estrategias de mejora. Su labor trasciende la asesoría técnica, convirtiéndose en agente de cambio, capaz de adaptarse a distintos entornos según su experiencia y formación interdisciplinaria.

El hacer de una consultoría se centra en las acciones específicas que ejecuta para abordar las necesidades de sus clientes. Esto implica el análisis de datos, el diagnóstico preliminar, la implementación de soluciones, la planificación estratégica y la definición de objetivos. Por otro lado, el quehacer se refiere a la ejecución del trabajo de campo, el uso de técnicas y métodos de investigación, y la aplicación de enfoques que permitan comprender de manera integral la realidad de cada organización. Como señala López Lorenzo y otros (2007), el hacer de una consultoría se basa en procesos estructurados de análisis y planificación, mientras que el quehacer implica la interacción con los actores involucrados y la interpretación de las dinámicas organizacionales.

Esta distinción entre el hacer y el quehacer de una consultoría permite vincular su labor con la antropología aplicada, también combina la planificación estratégica con la ejecución metodológica. En este sentido, el hacer de la antropología aplicada se enfoca en el diseño de estudios, la recopilación de datos etnográficos y el análisis cultural para comprender mejor los contextos en los que opera. Mientras tanto, su quehacer involucra la aplicación de métodos de campo, como la observación participante, entrevistas a profundidad y estudios de caso, que facilitan la obtención de información detallada sobre las dinámicas sociales y culturales (Universidad de Cantabria, 2017).

Por lo tanto, el hacer y quehacer de la antropología aplicada no solo facilita el análisis de fenómenos organizacionales, sino que también guía su aplicación práctica en entornos laborales. Es en el proceso de consultoría donde estos principios metodológicos se traducen en acciones concretas, es decir, la consultoría antropológica no se limita a la observación y el diagnóstico, sino que también implementa estrategias, acompaña el proceso de adaptación organizacional y asegura que las soluciones sean viables, sostenibles y culturalmente pertinentes.

Para que la consultoría antropológica cumpla su función de manera efectiva, es necesario contar con un modelo de intervención estructurado que garantice un análisis integral y la aplicación de estrategias adaptadas a cada contexto. El proceso consultivo sigue un modelo de investigación-acción, el cual combina herramientas teóricas y metodológicas para abordar problemas específicos dentro de las organizaciones. De acuerdo con Kubr Milan (1993), Rafael David Rincón Bermúdez (1996) y otros estudiosos

del campo, la labor de un consultor antropológico implica el uso de enfoques flexibles e integrales que permitan comprender la realidad organizacional desde una perspectiva estructurada. Este modelo consta de cuatro fases fundamentales²⁴, cada una de las cuales representa un paso clave en la planificación, implementación y evaluación de soluciones dentro del ámbito de la consultoría:

1. Diagnóstico preliminar y planificación:

El diagnóstico preliminar define el problema central y establece la dirección del proceso consultivo. Desde la antropología aplicada, esta etapa no solo implica la identificación de problemas desde una perspectiva técnica o administrativa, sino también un análisis estructural y cultural de la organización.

La antropología aporta herramientas como la observación etnográfica y la inmersión contextual, lo que permite que el diagnóstico no solo dependa de lo que el cliente percibe como problema, sino que también se exploren factores invisibles o subyacentes que pueden estar influyendo en la situación.

Por ejemplo, una empresa puede percibir que su problema es la baja productividad, pero el análisis antropológico puede revelar que la causa radica en una cultura organizacional rígida, brechas de comunicación o desigualdades estructurales. Esto hace que la definición de objetivos y estrategias iniciales no se base solo en métricas empresariales, sino también en factores humanos y socioculturales que influyen en la organización.

2. Implementación de la investigación

En esta fase, el consultor antropológico aplica técnicas de recolección de datos, como la observación participante, entrevistas y análisis documental, para entender cómo los empleados, directivos y otros actores experimentan la realidad organizacional.

A diferencia de los enfoques tradicionales, que pueden centrarse en datos cuantificables o en encuestas estructuradas, la antropología permite capturar información cualitativa y

²⁴ Fuente: Elaboración propia L.A.S.S. (2024), con base a la experiencia laboral.

subjetiva que ayuda a comprender las relaciones de poder, las normas implícitas y la cultura organizativa.

Por lo que, la identificación de patrones culturales y estructurales es clave, ya que permite reconocer tendencias, valores compartidos y prácticas informales que pueden estar afectando la dinámica de la organización. Además, la evaluación de posibles soluciones y alternativas de cambio no se impone de manera unilateral, sino que se construye en conjunto con los actores involucrados, asegurando que las estrategias sean viables y aceptadas por la comunidad organizacional.

3. Ejecución y monitoreo

En esta etapa, el consultor trabaja en la implementación de las estrategias diseñadas, asegurando que los cambios se lleven a cabo de manera efectiva. Desde la antropología aplicada, esto implica acompañar el proceso de adaptación organizacional en tiempo real, observando cómo los actores adoptan, resisten o transforman las nuevas estrategias.

A diferencia de modelos de consultoría tradicionales que aplican soluciones de manera estandarizada, la antropología permite una implementación flexible, ajustando las estrategias a medida que se identifican nuevas dinámicas.

Por ejemplo, si una empresa adopta una nueva política de comunicación interna y los empleados muestran resistencia, un consultor antropológico puede detectar que el problema no es la política en sí, sino la falta de confianza en la dirección o una percepción de imposición. Esto permite realizar ajustes en tiempo real y garantizar que la estrategia sea viable, comprensible y aceptada por los involucrados.

4. Evaluación final y presentación de resultados

La última fase es crucial, ya que determina el impacto real de la consultoría y proporciona un marco de referencia para futuras intervenciones. La antropología aplicada contribuye a esta etapa al ir más allá de la medición de indicadores cuantitativos y considerar la percepción y experiencia de los actores involucrados.

Esto significa que la medición de los resultados no se limita a evaluar si los indicadores mejoraron, sino también cómo los cambios fueron interpretados y vividos por los miembros de la organización. Por ejemplo, una empresa puede haber mejorado su productividad, pero si el cambio generó insatisfacción o afectó la cultura organizacional, la solución puede no ser sostenible a largo plazo.

Por lo que, el informe final con recomendaciones debe incluir tanto datos objetivos (incremento en eficiencia, reducción de costos) como datos subjetivos y cualitativos, analizando las dinámicas internas y las narrativas de los actores involucrados.

Además, la fase de seguimiento post-consultoría permite evaluar si las transformaciones han sido realmente asimiladas o si es necesario hacer ajustes adicionales. Esto es fundamental para garantizar que la consultoría no se perciba como una intervención externa impuesta, sino como un proceso colaborativo de cambio organizacional.

Por tanto, el modelo de investigación-acción aplicado en la consultoría antropológica permite que cada fase del proceso diagnóstico, implementación, monitoreo y evaluación esté en constante retroalimentación con la realidad organizacional. Sin embargo, para que una consultoría logre un impacto significativo, no basta con diseñar e implementar estrategias, sino que es fundamental involucrar activamente a las personas en el proceso de cambio.

Desde la perspectiva antropológica, los cambios dentro de una organización no deben ser percibidos como imposiciones externas, puesto que de lo contrario “se resistirán al cambio según el grado en el que sientan que les ha sido impuesto” (Rincón Bermúdez, 1996, p.84), por lo que Rincón Bermúdez, (1996) recomienda trabajar como un procesos colaborativos, en los que los actores involucrados jueguen un papel central.

La resistencia al cambio suele surgir cuando los empleados o miembros de la comunidad sienten que las decisiones han sido tomadas sin considerar sus experiencias y necesidades. Por ello, una consultoría eficaz no solo diseña estrategias viables, sino que también fomenta la participación y el sentido de responsabilidad entre los involucrados, asegurando que las soluciones sean aceptadas y sostenibles a largo plazo.

La antropología aplicada no solo optimiza el funcionamiento de una organización, sino que también fortalece la cohesión social, la confianza y el compromiso de las personas con los procesos de transformación. Cuando las personas se sienten parte del cambio, aumenta su motivación y colaboración, lo que favorece la implementación de soluciones más efectivas y adaptadas a su realidad.

Razón por la que el impacto de una consultoría no debe medirse únicamente en términos de eficiencia organizacional, sino también en su alcance social. Es aquí donde resulta clave analizar cómo las consultorías trascienden el ámbito interno de las organizaciones y generan efectos en su entorno social.

A continuación, se abordará el alcance y/o impacto social de una consultoría, explorando cómo su labor contribuye no solo a mejorar estructuras organizacionales, sino también a fomentar el desarrollo y bienestar en distintos sectores de la sociedad.

2.3 El alcance y/o impacto social

El impacto de un antropólogo consultor en el sector privado no solo redefine procesos organizacionales, sino que también influye en las relaciones socioculturales de los actores involucrados. Dependiendo del tipo de intervención, pueden generarse transformaciones significativas en la distribución del poder dentro de una empresa, la percepción de los trabajadores sobre su entorno laboral, e incluso en la interacción entre clientes y proveedores (consultores).

Uno de los efectos evidentes es la posible modificación de estructuras de desigualdad preexistentes. Por ejemplo, al analizar dinámicas internas en una organización, el antropólogo consultor puede evidenciar diferencias en las oportunidades de crecimiento profesional entre distintos grupos dentro de la empresa. Si bien esto abre la puerta a estrategias de equidad e inclusión, también puede generar resistencia entre aquellos que se benefician de las jerarquías tradicionales.

Asimismo, el trabajo del antropólogo puede impactar la manera en que las empresas interactúan con sus consumidores. Al implementar estrategias basadas en estudios etnográficos, es posible diseñar productos y servicios que respondan de manera más precisa a las necesidades culturales de distintos segmentos del mercado. No obstante, esto también implica un reto: la necesidad de equilibrar las expectativas del sector empresarial con la autenticidad y la preservación de prácticas socioculturales dentro de las comunidades.

Por ello, la antropología aplicada en la consultoría no solo debe enfocarse en la eficiencia empresarial, sino también en los efectos sociales y culturales de sus intervenciones. Un análisis profundo y una implementación ética pueden traducirse en un impacto positivo y sostenible, mientras que un diagnóstico deficiente o una falta de sensibilidad cultural pueden generar tensiones, desigualdades reforzadas y resistencia al cambio.

Para mitigar estos riesgos, el antropólogo consultor debe asumir un papel mediador entre las expectativas del sector privado y las dinámicas socioculturales de los grupos con los que interactúa. Esto implica no solo una comprensión teórica de los procesos culturales y organizacionales, sino también una aplicación práctica basada en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan evaluar el impacto a corto, mediano y largo plazo.

Un enfoque clave en este proceso es la adaptabilidad. La antropología aplicada no busca imponer cambios de manera unilateral, sino diseñar estrategias que sean culturalmente viables y aceptadas por los actores involucrados. Para ello, es fundamental la implementación de estrategias participativas que incluyan a los trabajadores, consumidores y demás partes interesadas en la toma de decisiones. De esta manera, se fomenta la apropiación de las iniciativas y se minimiza la resistencia al cambio.

Además, el impacto social de la consultoría antropológica en el sector privado se extiende más allá de la empresa, influyendo en la comunidad y en los sistemas económicos y políticos en los que opera. Las decisiones tomadas dentro de una organización pueden repercutir en la economía local, en la distribución de recursos y en la percepción de identidad y pertenencia de ciertos grupos. Por ello, es esencial que el

antropólogo considere no solo los intereses de la empresa, sino también las implicaciones de sus recomendaciones.

En última instancia, la antropología aplicada en la consultoría privada tiene el potencial de generar innovación y transformación social cuando se implementa de manera ética y estratégica. La combinación entre teoría y práctica permite a los antropólogos consultores traducir su conocimiento en acciones concretas que optimizan la interacción entre las empresas y las comunidades en las que operan, asegurando que los proyectos no solo sean eficientes y rentables, sino también sostenibles e inclusivos.

2.3.1 Diagnóstico antropológico y trabajo etnográfico

Es por ello, por lo que el alcance y el impacto social de una consultoría dependen de la precisión del diagnóstico y la capacidad del antropólogo consultor para interpretar la realidad organizacional y comunitaria. Para ello, el trabajo de campo desempeña un papel central, permitiendo la recopilación de información empírica sobre las prácticas, percepciones y valores de los actores involucrados.

Desde la antropología aplicada, este diagnóstico trasciende al análisis cualitativo o administrativo al enfocarse en aspectos simbólicos, culturales y sociales que influyen en el éxito o fracaso de la intervención.

Uno de los principales enfoques utilizados es el método etnográfico, el cual permite una inmersión profunda en la realidad de los actores involucrados. A través de este método, el antropólogo no solo recopila información, sino que también identifica dinámicas de poder, normas implícitas y factores socioculturales que condicionan la estructura organizacional. La etnografía facilita la identificación de tensiones, desigualdades y oportunidades de cambio desde una perspectiva integral.

Dentro del trabajo etnográfico, la observación participante es una herramienta clave, ya que permite al consultor experimentar y analizar de primera mano las interacciones dentro de la organización o comunidad. Al involucrarse activamente en el entorno estudiado, el antropólogo puede identificar dinámicas que los propios actores no siempre

reconocen o verbalizan. Este enfoque permite obtener información en contexto, evitando interpretaciones sesgadas o basadas únicamente en discursos formales.

Otro método fundamental en el diagnóstico antropológico es la entrevista en profundidad, la cual ofrece un acceso directo a las percepciones y experiencias de los diferentes actores. A través de entrevistas estructuradas o semiestructuradas, se pueden explorar temas como la cultura organizacional, las percepciones sobre jerarquías y liderazgos, las expectativas laborales y las resistencias al cambio. Estas entrevistas no solo permiten recolectar datos valiosos, sino que también ayudan a construir relaciones de confianza con los participantes, facilitando un entendimiento genuino de su realidad.

Además, el análisis narrativo es crucial en la interpretación de los datos recopilados. Este enfoque permite examinar los relatos y discursos contruidos dentro de la organización o comunidad, identificando patrones de significado, valores compartidos y percepciones sobre la identidad colectiva. A través de este análisis, el antropólogo puede entender cómo los actores justifican sus acciones, cómo interpretan su entorno y qué elementos simbólicos influyen en su comportamiento.

Por tanto, el diagnóstico, el trabajo etnográfico tiene una función preventiva y estratégica. No solo permite identificar problemas, sino que ayuda a anticipar posibles escenarios conflictivos y diseñar intervenciones que sean culturalmente viables. Comprender el contexto social y simbólico de una organización o comunidad es fundamental para que las estrategias de cambio sean sostenibles y aceptadas por los actores involucrados.

Así, la aplicación de estos métodos dentro de la consultoría antropológica garantiza que las propuestas de intervención no solo respondan a necesidades cuantitativas, sino que también considere la dimensión humana de las organizaciones. Puesto que no solo se trata de identificar un problema y solucionarlo, sino de entender sus causas, su contexto y sus implicaciones a largo plazo.

2.3.2 Factores a considerar para un cambio viable

Para que una consultoría tenga un impacto positivo y sostenible, el cambio debe ser gestionado de manera ética y participativa. Como señala Rincón Bermúdez (1996, p. 84), "las personas apoyan el cambio cuando lo planean y se resisten a él cuando no lo idearon". El antropólogo consultor debe garantizar que los procesos de transformación sean incluyentes y participativos, evitando intervenciones impositivas que puedan generar rechazo o desconfianza.

Desde la antropología aplicada, este aspecto es crucial, ya que los cambios organizacionales afectan no solo a la estructura interna, sino también a la cultura, identidad y relaciones sociales de la comunidad. Si una consultoría ignora estos factores y aplica estrategias genéricas o impuestas, corre el riesgo de generar efectos negativos como conflictos internos, falta de motivación, pérdida de identidad o resistencia al cambio.

Aquí es donde el método etnográfico marca la diferencia, ya que no impone soluciones desde una perspectiva externa, sino que permite construir estrategias junto con los actores involucrados. A través de la observación participante, el análisis de narrativas y las entrevistas en profundidad, el antropólogo identifica los valores, percepciones y dinámicas internas de la organización, lo que facilita el diseño de propuestas alineadas con la realidad cultural del grupo.

Este enfoque no busca transformar la organización desde modelos rígidos o predefinidos, sino que orienta los procesos de cambio de manera adaptativa. Al involucrar a los propios actores en el análisis de sus problemas y en la generación de soluciones, se fortalece la legitimidad del cambio y se incrementa la probabilidad de éxito. En este sentido, la antropología aplicada no solo diagnostica una situación, sino que facilita la transición hacia nuevas formas de organización y convivencia sin generar imposición o resistencia innecesaria.

El método etnográfico, por lo tanto, no impone cambios, sino que los encamina de manera viable, considerando los factores sociales y culturales que los hacen sostenibles a largo plazo. Al reconocer que el cambio solo es efectivo cuando es comprendido y apropiado por quienes lo viven; la consultoría antropológica se convierte en una

herramienta clave para la transformación organizacional desde una perspectiva ética e inclusiva.

2.3.3 La responsabilidad ética del consultor antropológico

Todo proceso de consultoría tiene un impacto en las personas y sus dinámicas sociales. Por ello, la responsabilidad del antropólogo consultor no solo radica en diseñar estrategias efectivas, sino en garantizar que estas sean justas, equitativas y respetuosas de la diversidad cultural.

El código de ética en la antropología aplicada establece que “cualquier intervención debe respetar los derechos, valores y creencias de las comunidades, evitando que la consultoría se convierta en una herramienta de imposición o manipulación” (De Haro Honrubia, 2008 pp.2-4). Esto significa que el antropólogo debe actuar con transparencia, asegurando que los cambios propuestos no solo beneficien a la organización, sino también a sus miembros y a la comunidad en general.

Además, el consultor antropológico debe anticipar posibles efectos secundarios de su intervención. Un cambio mal gestionado puede generar desigualdades, conflictos de interés o exclusión de ciertos grupos, lo que contradice los principios éticos de la antropología. Por ello, es esencial que la consultoría tenga un enfoque preventivo, en el cual los posibles riesgos sean identificados, evaluados y mitigados antes de la implementación de cualquier estrategia.

2.3.4 Evaluación del impacto social

El alcance e impacto social de una consultoría no solo depende de su diseño y ejecución, sino también de su capacidad para medir y evaluar los efectos de su intervención. No basta con implementar estrategias; es necesario analizar qué cambios generaron, cómo

fueron percibidos por los actores involucrados y si realmente contribuyeron al bienestar de la comunidad.

Desde la antropología aplicada, la evaluación del impacto social se realiza a través de métodos cualitativos y cuantitativos, combinando herramientas como:

- ✓ Observación participante: Permite evaluar la percepción de los actores sobre los cambios implementados.
- ✓ Entrevistas y grupos focales: Recogen testimonios sobre cómo se vivió el proceso y qué desafíos surgieron.
- ✓ Análisis comparativo: Examina las condiciones previas y posteriores a la intervención para identificar mejoras o retrocesos.

El impacto social de una consultoría debe analizarse desde una perspectiva holística, considerando tanto los beneficios organizacionales como los efectos en la comunidad. Una estrategia puede ser efectiva en términos de productividad, pero si genera estrés laboral, exclusión o descontento, su impacto real no es positivo.

Es por ello por lo que una consultoría con enfoque antropológico debe garantizar que su evaluación no solo mida resultados cuantificables, sino también la percepción, aceptación y adaptabilidad de los cambios por parte de la comunidad afectada.

Por tanto, el alcance y el impacto social de una consultoría se relacionan con la magnitud, responsabilidad y consecuencias de sus intervenciones. Implementar un cambio dirigido implica una intervención planificada y consciente, en la que se consideran las dinámicas culturales y sociales de la comunidad para evitar afectaciones negativas.

Este proceso comienza con un diagnóstico inicial, que permite identificar problemas y oportunidades. Posteriormente, se diseñan e implementan estrategias culturalmente apropiadas, utilizando herramientas como la observación participante y las entrevistas. Finalmente, las intervenciones deben monitorearse y evaluarse continuamente, asegurando que el impacto sea positivo y que los ajustes necesarios se realicen en el tiempo adecuado.

Desde la antropología aplicada, el impacto de una consultoría no se limita a la transformación de estructuras organizacionales, sino que también influye en el fortalecimiento del tejido social, el desarrollo de estrategias más inclusivas y la promoción de valores como la equidad y la participación comunitaria. Sin embargo, para que este impacto sea efectivo y sostenible, es fundamental contar con profesionales capacitados que posean no solo conocimientos teóricos y metodológicos, sino también criterio ético y habilidades prácticas para intervenir en distintos contextos.

El rol del antropólogo en la consultoría y en otros ámbitos profesionales cobra especial relevancia. Su capacidad para analizar las relaciones sociales, estructuras de poder y dinámicas culturales le permite generar intervenciones estratégicas basadas en un entendimiento profundo de los entornos organizacionales y comunitarios.

Resulta imprescindible reflexionar sobre la formación, competencias y responsabilidades del profesional de la antropología, así como su papel en la construcción de soluciones innovadoras y culturalmente apropiadas. En el siguiente capítulo, se abordará la importancia del profesional de la antropología, analizando su preparación académica, las habilidades que debe desarrollar y su impacto en el ámbito consultivo y otros sectores de aplicación.

Capítulo III.

La importancia de un profesional de la antropología

La labor de un antropólogo se centra en la comprensión de la diversidad cultural, social y humana, lo que ayuda a otras instituciones (económicas, políticas, religiosas, industriales, culturales y educativas) a entender el dinamismo social y la organización comunitaria. Esto implica analizar las relaciones entre distintos grupos, cómo estas influyen en el comportamiento humano a través de las creencias, estructuras sociales y dinámicas de poder. Esta capacidad del antropólogo para interpretar y mediar entre distintos actores sociales permite que sus intervenciones no solo sean descriptivas, sino que también orienten políticas públicas y estrategias institucionales alineadas con las necesidades de las comunidades.

El uso y/o aplicación de la antropología juega un papel crucial en la capacidad de generar cambios, ya que puede llegar a actuar únicamente como un medio de información que le proporciona los datos a otro tipo de consultorías y/o empresas que no se encuentran inmersas en las áreas sociales y en el bienestar. En algunos casos, estas instituciones pueden tener una perspectiva capitalista que no necesariamente busca el beneficio de las comunidades, sino la explotación de sus recursos naturales y culturales para capitalizarlos, dando con ello un mínimo porcentaje o nada de las utilidades obtenidas.

Este escenario plantea un dilema ético fundamental para los antropólogos, quienes deben cuestionar cuál es el rol de su conocimiento en estos procesos. Como señalan Jacorzynsky y Sánchez-Jiménez (2013, p. 12), “la emergencia del código ético proviene de los conflictos de interés y de una visión cosmopolita existente”, donde se tiene la

creencia de que todas las personas forman parte de un mismo sistema global que está por encima de sus creencias y culturas. Sin embargo, este enfoque puede llevar a decisiones que atenten contra el bienestar de las comunidades. Por ello, es fundamental que los antropólogos no solo actúen como analistas de las realidades sociales, sino como mediadores que garanticen que cualquier intervención sea equitativa, sostenible y socialmente justa.

Dado que la aplicación ética de la antropología no solo requiere la participación de los antropólogos en el diseño de estrategias, sino también una integración profunda de sus conocimientos en cada etapa del proceso, esto implica no solo recopilar y analizar datos, sino también asegurar que estos datos se utilicen de manera que respeten y promuevan los intereses y derechos de las comunidades involucradas. Por ello, los antropólogos deben trabajar en estrecha colaboración con las comunidades para identificar sus necesidades y prioridades, garantizando que los beneficios del desarrollo sean equitativos.

Asimismo, es crucial que los antropólogos aboguen por prácticas que eviten la explotación y promuevan la sostenibilidad a largo plazo. Esto incluye asegurar que las empresas o consultorías con las que colaboran adopten enfoques que respeten los valores culturales y sociales de las comunidades, y que las políticas implementadas no solo sean económicamente viables, sino también justas y beneficiosas para todos los involucrados. Por ello, el papel del antropólogo en consultorías y otros espacios institucionales no puede limitarse a una mera recopilación de datos; debe incluir un compromiso con la sostenibilidad y la equidad. Esto implica no solo influir en las decisiones estratégicas de las organizaciones, sino también velar por que las prácticas implementadas generen un impacto positivo y no refuercen desigualdades preexistentes.

Sin embargo, para que el trabajo del antropólogo en estos entornos sea realmente significativo, es fundamental que su ejercicio profesional esté regido por principios éticos sólidos. La ética en la consultoría antropológica no solo orienta la toma de decisiones, sino que también define los límites y responsabilidades del consultor frente a las comunidades con las que trabaja. En este sentido, es necesario analizar cómo la ética influye en la práctica profesional del antropólogo, qué principios rigen su labor y de qué

manera estos lineamientos garantizan que su intervención sea justa, responsable y respetuosa de los derechos humanos y la diversidad cultural.

3.1 La ética y el trabajo

La ética es un conjunto de normas que rige la conducta humana y la toma de decisiones en diversos ámbitos, incluidos el profesional y el académico. Su construcción se basa en factores culturales, sociales y filosóficos que determinan lo que se considera correcto o incorrecto dentro de una sociedad. Desde la antropología aplicada, la ética adquiere un papel fundamental, ya que orienta la relación entre el investigador, las instituciones que lo contratan y las comunidades con las que trabaja.

La ética no es un concepto estático ni universal. Como señala Re Cruz (2010, p.174), “la ética no es un conjunto fijo de reglas sociales, sino algo dinámico y sujeto a interpretación”, lo que implica que las decisiones morales pueden cambiar dependiendo del contexto y la situación. En el ámbito de la consultoría antropológica, esto significa que el profesional debe ser capaz de equilibrar los intereses de la empresa con la responsabilidad de no afectar a las comunidades involucradas.

Uno de los principales dilemas éticos en la consultoría es la objetividad del trabajo antropológico. ¿Hasta qué punto un consultor puede mantener la neutralidad cuando trabaja para instituciones con intereses económicos o políticos? Como menciona Murillo Carvajal (2022, p.172), “no existe un marco de referencia único para guiar las acciones y reacciones”, lo que hace que la ética en la antropología aplicada sea una cuestión de reflexión constante.

El consultor antropológico no solo responde ante la institución que lo contrata, sino también ante los grupos humanos con los que interactúa. Por lo que su labor implica una constante negociación entre las expectativas del cliente y la realidad sociocultural de las poblaciones. Por ello, el juicio ético no puede ser un conjunto de normas inamovibles, sino un proceso de reflexión crítica que garantice un equilibrio entre el interés comercial y el bienestar social.

La ética del consultor antropológico no solo radica en el cumplimiento de normativas institucionales, sino en su compromiso con la integridad de los participantes de la investigación. Esto incluye proteger la confidencialidad de los datos, evitar conflictos de interés y garantizar que los resultados no sean utilizados para manipular o explotar a las comunidades estudiadas. Como indica Del Olmo (2010, p.10), “los compromisos éticos dependen del lugar, del momento y de las personas involucradas en la relación”, lo que implica que cada caso debe analizarse desde una perspectiva única y contextual. Cobrando especial sentido entre quien contrata el servicio y quien proporciona la información es asimétrica.

Si bien una empresa financia la consultoría, los datos y conocimientos que provienen de la comunidad o el grupo estudiado, lo que plantea la pregunta: ¿a quién se debe el antropólogo? Como mencionan Cassell y Wax (1980, citados por Del Olmo, 2010, p.17), la ética en antropología “trata la naturaleza de la interacción entre el trabajador de campo y los grupos que le acogen”, por lo que no puede basarse únicamente en la lógica del “quien paga, manda” (Solovey, 2001, p.193).

Esto resalta la necesidad de que el antropólogo no solo conozca los códigos éticos formales de su profesión, sino que también sea capaz de tomar decisiones situacionales. La protección de la información y la transparencia con los sujetos de estudio son fundamentales para evitar que su trabajo se convierta en una herramienta de explotación en favor de intereses externos.

La práctica antropológica en las consultorías debe ir más allá de la observación y el análisis; debe ser una herramienta que contribuya al bienestar social. La capacidad del consultor para anticipar dilemas éticos, prevenir impactos negativos y asegurar que los cambios propuestos sean socialmente responsables es clave para su ejercicio profesional. Esto implica que la ética en la consultoría no solo sea una cuestión teórica, sino una práctica constante de reflexión y responsabilidad en la toma de decisiones.

Por tanto, la viabilidad y operatividad en las acciones de una consultoría no solo dependen de su capacidad para generar estrategias funcionales y eficientes, sino también de la integridad con la que se implementan dichas estrategias, puesto que la ética no es un elemento aislado dentro del proceso consultivo; por el contrario, define las

condiciones bajo las cuales una consultoría puede generar impacto social positivo y garantizar que sus intervenciones sean sostenibles y culturalmente apropiadas.

En el siguiente apartado se analizará cómo la viabilidad de una consultoría está directamente relacionada con su capacidad para operar dentro de un marco ético, metodológico y profesional que garantice la eficacia de sus acciones.

3.2 La viabilidad y operatividad en las acciones de una consultoría

La viabilidad y operatividad de una consultoría son elementos esenciales para garantizar que las estrategias implementadas sean efectivas, sostenibles y culturalmente apropiadas. La antropología aplicada aporta un enfoque integral que permite evaluar no solo los aspectos técnicos y económicos, sino también las dinámicas sociales y culturales que influyen en la ejecución de un proyecto. No se limita a la factibilidad financiera o administrativa de una consultoría, sino que abarca la capacidad de diseñar estrategias que sean aceptadas por los actores involucrados y que respondan a sus necesidades reales. Como indica Rincón Bermúdez (1996), una consultoría eficiente debe considerar tanto los recursos materiales como los contextos culturales en los que opera, asegurando así que sus acciones no generen conflictos ni sean rechazadas por la comunidad o la organización.

Asimismo, la operatividad de una consultoría se relaciona con su capacidad para poner en marcha planes de acción que se adapten a los cambios del entorno y a las dinámicas organizacionales. En este sentido, la antropología aplicada juega un papel clave al proporcionar herramientas metodológicas como la etnografía, la observación participante y el análisis cultural, que permiten comprender cómo las decisiones estratégicas impactan a los distintos actores involucrados en el proceso consultivo.

Por lo tanto, la viabilidad y operatividad de una consultoría no solo depende de la estructura y metodología, sino de su capacidad para integrar un enfoque holístico que contemple tanto las condiciones externas como las percepciones y expectativas de los actores involucrados. Esto implica que la evaluación de la viabilidad no puede reducirse

a un análisis de costos y beneficios, sino que debe incluir el estudio de las interacciones humanas, los valores organizacionales y las dinámicas socioculturales que influyen en el éxito o fracaso de un proyecto.

3.2.1 Evaluación de la viabilidad en las consultorías

La evaluación de la viabilidad en una consultoría implica analizar diversos factores que determinan la factibilidad de un proyecto. Entre estos factores destacan los recursos disponibles, el contexto cultural, la aceptación de las estrategias propuestas y la capacidad de adaptación de la organización.

Por ejemplo, el siglo XXI se ha caracterizado por un acelerado desarrollo tecnológico, la globalización y cambios en las dinámicas sociales, económicas y ambientales. Estos factores han generado nuevas formas de interacción y pertenencia, influenciadas por la interculturalidad y el acceso a la información a través de internet y medios digitales. Como resultado, las comunidades ya no solo se definen por su geografía, sino también por intereses compartidos, patrones de consumo y valores culturales emergentes, lo que repercute directamente en la demanda del mercado.

Desde la consultoría antropológica, comprender estos cambios es fundamental para evaluar la viabilidad de un proyecto. Como señalan Trompenaars y Hampden-Turner (2012, p.6) en *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*, "entender las diversas culturas es crucial para el éxito en un entorno globalizado, puesto que la cultura es la forma en que los grupos resuelven problemas y dilemas". Esto implica que una consultoría debe integrar un enfoque intercultural para diseñar estrategias adaptadas a las particularidades socioculturales de cada grupo con el que trabaja.

Además, la viabilidad de un proyecto no solo depende de factores culturales, sino también de elementos clave como la oferta y demanda, las condiciones económicas, la innovación tecnológica y la percepción del consumidor. Aunque los estudios de mercado pueden proporcionar información cuantitativa sobre tendencias de consumo, la antropología aplicada permite profundizar en los significados que las personas atribuyen

a los productos y servicios, facilitando la identificación de necesidades reales y la adecuación de estrategias de intervención.

De acuerdo con Pérez (2021), Sánchez Carreño y otros (2013), Rodríguez y otros (2012), Krotz (2022) y FAEDIS (2021), el desarrollo de un plan de trabajo en consultoría debe incluir la planificación estratégica, la participación comunitaria, el análisis financiero y la comprensión del entorno social y político. Esto permite evaluar no solo la viabilidad técnica y económica de un proyecto, sino también su sostenibilidad social y cultural a largo plazo.

Por lo tanto, la viabilidad de un proyecto en una consultoría antropológica no solo se limita a determinar su factibilidad en términos técnicos o económicos, sino que también implica garantizar su aceptación social y su sostenibilidad a largo plazo. Sin embargo, la viabilidad por sí sola no es suficiente para asegurar el éxito de un proyecto; es necesario contar con estrategias operativas que permitan su correcta implementación y adaptación a los cambios del entorno.

3.2.2 Estrategias para garantizar la operatividad

Para que una consultoría sea operativa, es necesario desarrollar estrategias que aseguren la implementación efectiva de los proyectos. Estas estrategias incluyen la flexibilidad metodológica, la integración de equipos multidisciplinarios y el monitoreo constante del impacto de las acciones tomadas.

Desde la perspectiva antropológica, garantizar la operatividad implica adaptar las estrategias a las realidades socioculturales de la organización o comunidad en la que se interviene. Esto significa que las soluciones deben diseñarse de manera colaborativa, asegurando que los actores locales participen activamente en la toma de decisiones.

El seguimiento y la evaluación continua también son clave para la operatividad. No basta con diseñar una estrategia; es necesario monitorear su impacto en el tiempo y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos. La antropología aplicada, a través de la

observación y la interacción directa con los actores, permite identificar áreas de mejora y optimizar los procesos de implementación.

3.2.3 Aprendizaje de administración y gestión de proyectos para elaborar un plan de trabajo

La viabilidad y operatividad de una consultoría no solo radica en la correcta aplicación de estrategias, sino también en la planificación y gestión de los proyectos.

Por lo que es fundamental desarrollar estrategias que aseguren la implementación efectiva de las acciones propuestas. Estas estrategias incluyen la flexibilidad metodológica, la integración de equipos multidisciplinarios y el monitoreo constante del impacto generado.

Desde la antropología aplicada, la administración y gestión de proyectos implica la combinación de técnicas organizacionales con enfoques etnográficos que permitan comprender la interacción de los actores dentro del proceso consultivo. La capacidad de elaborar un plan de trabajo estructurado, pero flexible, es clave para garantizar la viabilidad del proyecto y su alineación con los objetivos planteados.

Para ello, un plan de trabajo debe considerar los siguientes elementos²⁵:

1. Análisis fundamental: Definir qué se quiere hacer, para quién es una necesidad, dónde se ejecutará el proyecto y cuál es su posicionamiento en el mercado.
2. Objetivos específicos: Determinar a quién va dirigido el proyecto y cuáles son sus propósitos fundamentales.
3. Recursos disponibles: Evaluar los recursos económicos, sociales y tecnológicos con los que se cuenta.

²⁵ Fuente: Elaboración propia L.A.S.S. (2024), con base a la experiencia laboral y conocimientos obtenidos durante la Licenciatura en Antropología Social. Específicamente de las unidades de aprendizaje: Administración y Gestión de Proyectos, Antropología Aplicada, Metodología de la Investigación, Antropología cultural y Antropología económica.

4. Presupuesto: Definir costos y necesidades financieras.
5. Cronograma de actividades: Planificar y subdividir el trabajo en fases con plazos definidos.
6. Reacción del producto y/o servicio: Evaluar la percepción y cambios esperados en la comunidad o empresa.
7. Resultados: Medir el éxito del proyecto con base en los objetivos trazados.

Estos elementos permiten estructurar un proyecto viable y bien fundamentado. El análisis responde a las necesidades del cliente y proporciona un panorama general de la competencia en el mercado, mientras que los objetivos específicos orientan la dirección del proyecto. A su vez, los recursos disponibles y el presupuesto garantizan decisiones informadas, priorizando actividades y asegurando un uso eficiente de los recursos.

En cuanto a la organización de actividades, una planificación adecuada optimiza tiempos y facilita la ejecución efectiva de tareas. Como resultado, la aceptación del proyecto por parte de los actores primarios refleja el impacto del diagnóstico preliminar y la satisfacción de necesidades. Esta etapa evidencia los efectos positivos del análisis fundamental y el trabajo en conjunto, lo que puede traducirse en cambios conductuales o espaciales dentro de la población involucrada.

Por tanto, la viabilidad y éxito de un proyecto no solo se miden a través del cumplimiento de objetivos, sino también mediante la aceptación que tenga entre los beneficiarios y su sostenibilidad a largo plazo.

Dado lo anterior, en la siguiente sección se analizará cómo se ejecutan y gestionan las acciones dentro de una consultoría, evaluando no solo su eficiencia técnica, sino también su impacto en los distintos actores involucrados. Esto permitirá profundizar en la importancia de considerar la viabilidad y operatividad en la ejecución de estrategias, garantizando que los proyectos sean no solo factibles en la teoría, sino también sostenibles y efectivos en la práctica.

3.2.4 Ejecución y gestión de las acciones dentro de una consultoría

Una vez que se ha determinado la viabilidad del proyecto y se han definido las estrategias, la consultoría entra en la fase de ejecución y gestión de las acciones planificadas, ya que la ejecución de un proyecto no solo implica su operatividad, sino que también determina su viabilidad a largo plazo y su operatividad en el contexto en el que se implementa, es decir, para que una consultoría sea efectiva, debe asegurar que las estrategias diseñadas en las fases previas sean correctamente aplicadas, monitoreadas y ajustadas conforme a las necesidades del entorno. En este sentido, la antropología aplicada ofrece herramientas metodológicas que permiten evaluar y adaptar las acciones en tiempo real, garantizando su sostenibilidad.

Por tanto, un proyecto factible no solo responde a los objetivos iniciales, sino que también se adapta a los cambios imprevistos, optimizando recursos y asegurando que las estrategias sean culturalmente pertinentes y aceptadas por la comunidad o la organización. En este marco, los elementos clave para la ejecución de un proyecto juegan un papel fundamental en su viabilidad y operatividad.

Una vez definido el plan de trabajo y determinada la viabilidad del proyecto, la siguiente etapa dentro del proceso consultivo es la ejecución y gestión de las acciones. Esta fase es crucial, ya que implica la materialización de las estrategias diseñadas, asegurando su implementación efectiva dentro del contexto organizacional o comunitario.

Para que la ejecución del proyecto sea eficiente, debe basarse en una estructura definida, que contemple los siguientes elementos clave:

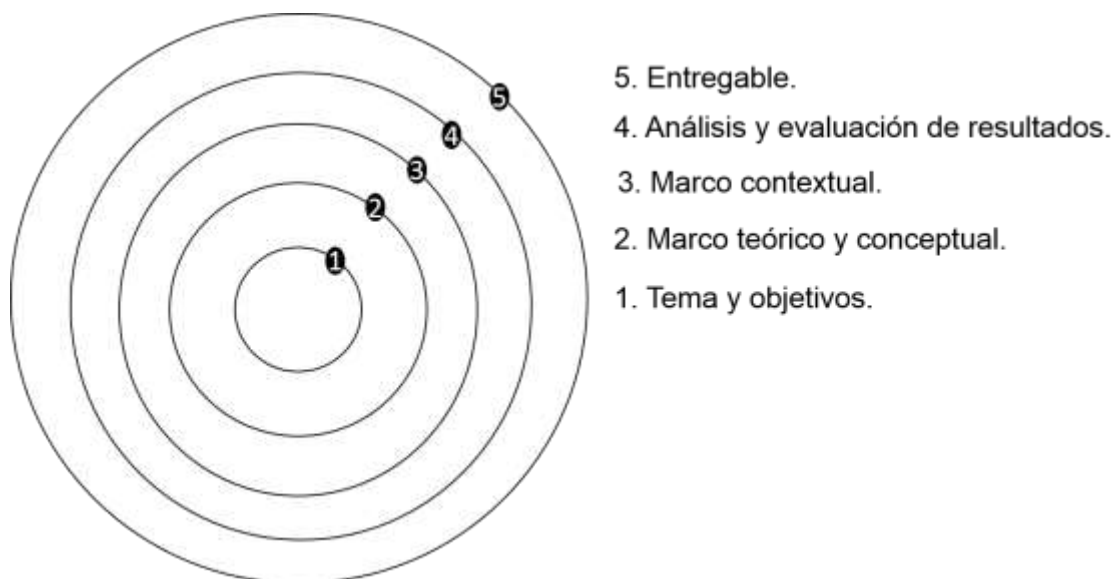


Figura 2. Esquema que ilustra los pasos clave en el desarrollo de un proyecto antropológico, desde la concepción inicial hasta la implementación y evaluación final. Fuente: Elaboración propia L.A.S.S. (2024), con base a la experiencia laboral.

1. Tema y objetivo:

Definir claramente el tema y los objetivos permite que la consultoría tenga una dirección clara desde el inicio del proyecto, alineando las acciones con las necesidades del cliente y garantizando resultados medibles.

En la antropología aplicada, delimitar el tema y los objetivos permiten enfocar la investigación en problemáticas concretas, asegurando que los métodos empleados respondan a necesidades específicas, a través de la planificación estratégica que permite medir el impacto de las acciones implementadas; así como el éxito del proyecto al proporcionar indicadores claros de logro y mejora.

2. Marco teórico y conceptual

Proporciona el sustento académico y metodológico necesario para estructurar el proyecto, asegurando que las estrategias se basen en conocimientos comprobados y enfoques pertinentes.

Es decir, para la antropología aplicada, interpretar las problemáticas desde teorías socioculturales, facilitan la comprensión de dinámicas organizacionales y comunitarias.

Donde se fundamenta las decisiones estratégicas y posibilita la aplicación de modelos de gestión adecuados para cada contexto. Evitando la improvisación y asegurando que cada acción tenga un sustento metodológico y confiable.

3. Marco contextual

El contexto en el que se desarrolla un proyecto influye directamente en su viabilidad y éxito. Factores como la economía, la política, la cultura y la estructura social pueden afectar la ejecución si no se consideran desde el inicio, por lo que analizar el contexto en el que se desarrollará el proyecto permite identificar oportunidades y riesgos, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

Por ello, desde la antropología aplicada, se debe comprender cómo interactúan los actores dentro de un sistema social, identificando relaciones de poder, valores culturales y dinámicas comunitarias. Facilitando con ello la adaptación de estrategias a la realidad específica de cada organización o comunidad y evitando la aplicación de soluciones genéricas que no asegura que las intervenciones sean pertinentes y aceptadas por los actores involucrados.

4. Análisis y evaluación de resultados

Evaluar los resultados de un proyecto permite medir su impacto y realizar ajustes en función de la información obtenida.

Esta valoración le permite al antropólogo verificar si las estrategias de intervención han generado cambios significativos en la comunidad u organización y/o ofrece información clave para mejorar la intervención.

5. Entregable

El entregable es el producto final del proyecto, que puede ser un informe, una estrategia de intervención, un modelo organizacional, un plan de acción o una recomendación ejecutiva. Incluyen diagnósticos etnográficos, propuestas de políticas públicas, y/o estudios de mercado con enfoque social (dependiendo del proyecto), por lo que representan la culminación del proceso consultivo donde proporcionan directrices claras para que la organización implemente las soluciones propuestas y garantice que los

conocimientos y estrategias diseñadas sean viables y aplicables por los clientes o comunidades beneficiarias.

Cada uno de estos elementos es fundamental para la ejecución de un proyecto, ya que estructuran el trabajo de manera coherente y aseguran que las intervenciones sean viables, culturalmente adecuadas y alineadas con los objetivos estratégicos de la consultoría. Estos elementos integran una visión antropológica donde radica su capacidad para proporcionar un enfoque holístico que considera tanto los factores estructurales como los aspectos socioculturales. Desde esta perspectiva, la importancia de integrar una visión antropológica en la consultoría permite la viabilidad de cualquier proyecto que dese traducir o transformar la comprensión cultural en acciones concretas que respondan a las necesidades reales de la comunidad, evitando con ello suposiciones o interpretaciones que podrían no reflejar la realidad del contexto y asegurándose que las estrategias implementadas sean culturalmente viables, sostenibles y aceptadas por los actores implicados.

Cabe mencionar que su eficacia no solo depende de la metodología empleada, sino también de la figura del antropólogo dentro del proceso consultivo. Su papel no solo se limita a la investigación y el análisis, sino que se extiende a la mediación, la resolución de conflictos y la adaptación de estrategias a contextos específicos. En este sentido, su participación resulta fundamental para garantizar que las acciones implementadas no solo sean técnicamente viables, sino que también respondan a las realidades y necesidades de los grupos con los que se trabaja.

En el siguiente apartado se analizará a profundidad la importancia de la participación de un antropólogo en los procesos consultivos, destacando su rol como facilitador del cambio, su capacidad de interpretar y traducir perspectivas culturales, así como su impacto en la toma de decisiones estratégicas dentro de las consultorías.

3.3 La importancia de la participación de un antropólogo

La participación de la antropología social en cualquier proyecto proporciona una visión real (con base al trabajo de campo realizado por la misma), objetiva, sostenible y práctica, ya que como ciencia social y agente de cambio, se ve en la necesidad de interpretar los fenómenos culturales a través de la práctica in situ que le permite obtener los datos precisos para entender el contexto y la organización social, es decir, la perspectiva de un antropólogo esta entrenada para comprender y analizar las complejidades culturales de las sociedades humanadas, por lo que su perspectiva puede ayudar a las consultorías y políticas públicas a descifrar las dinámicas culturales y sociales en diversos contextos, haciendo uso de su metodología: observación participante, entrevistas a profundidad, análisis cuantitativo, comparativo e interpretativo. Habilidades que son valiosas para cualquier institución con prácticas capitalistas, puesto que; a través de la recopilación de la información, los antropólogos pueden ayudar a identificar las necesidades y problemáticas de las poblaciones investigadas, para así desarrollar estrategia y soluciones efectivas con base a las necesidades de la población. Evitando con ello la resistencia al cambio o el rechazo de cualquier proyecto.

La participación de un antropólogo²⁶ aporta un enfoque integral que permite analizar no solo los factores técnicos y económicos, sino también las dinámicas sociales y culturales que pueden influir en la implementación de estrategias.

El antropólogo, al aplicar metodologías como la observación participante, entrevistas en profundidad y análisis cultural, proporciona información clave sobre las percepciones, valores y estructuras de las comunidades y organizaciones. Esto garantiza que las soluciones propuestas sean culturalmente pertinentes y aceptadas por los actores involucrados.

De lo contrario, el cambio y/o proyecto a desarrollar puede resultar contraproducente pues al no tener una visión social se ignora o malinterpreta las realidades culturales, puesto que únicamente se enfoca en objetivos predeterminados que no siempre se alinean con las necesidades o deseos reales de la población, “lo que puede conducir a soluciones que son inadecuadas o incluso perjudiciales, debido a una falta de consideración de las

²⁶ “La formación de un antropólogo está diseñada para captar y analizar las complejidades culturales que son inherentes a las sociedades humanas” (Giglia, 2011, pp. 5-6).

complejidades culturales o un exceso de enfoque en resultados medibles sin un entendimiento profundo del contexto” (Fuller, N. 2011, p.56) es decir, no se trata solo de comprender a las personas o sus necesidades, sino de evitar la creación de dinámicas de poder asimétricas que perpetúen la desigualdad y causen daños culturales²⁷. Es por ello por lo que la integración del antropólogo en la gestión de proyectos permite una viable evaluación de los impactos de las acciones implementadas, pues no solo se trata de medir indicadores cuantitativos, sino también de analizar los efectos cualitativos en las relaciones sociales, la cultura organizacional y la percepción de los involucrados.

Desde esta perspectiva antropológica, tener una visión social es esencial, porque los proyectos que ignoran el contexto cultural no solo fracasan en sus objetivos inmediatos, sino que también llegan a generar efectos adversos a largo plazo, como la pérdida de identidad o el desarraigo cultural, lo que provoca problemas sociales (ya sea en el deterioro de redes de apoyo, pobreza y/o conflictos internos, entre otros)²⁸.

Tener una visión social y holística (como lo hace la antropología) permite no solo entender el contexto social, sino también transformar realidades (de acuerdo con las necesidades de la población) de manera equitativa y justa. Lo que implica que cualquier intervención debe de estar alineada a la ética profesional y a lo moralmente correcto; para así estar orientado hacia el bienestar sostenible de las poblaciones y con ello evitar resultados que puedan ser contraproducentes o incluso dañinos. Un proyecto que respeta las dinámicas culturales y sociales de una comunidad tiene mayores probabilidades de éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Por tanto, la participación de un antropólogo en cualquier proyecto no solo proporciona una visión real y objetiva, sino que también asegura que las soluciones propuestas sean sostenibles y adaptadas a las necesidades específicas de las poblaciones involucradas. A través del trabajo de campo, el análisis cultural y la integración de metodologías

²⁷ Cuando las iniciativas son diseñadas teniendo en cuenta las particularidades culturales y las dinámicas sociales, las comunidades son más propensas a aceptar y colaborar en los procesos de implementación (González de la Rocha, 2004, p.10).

²⁸ Las problemáticas sociales y globales pueden estar vinculadas a interacciones culturales, históricas y estructurales, que requieren de un análisis multidisciplinario para enriquecer la toma de decisiones, desarrollar ideas, impulsar la innovación, mejorar la calidad de los resultados y fomentar el aprendizaje (Foley, 2012, p. 947).

interdisciplinarias, el antropólogo consultor logra comprender las dinámicas sociales y económicas que influyen en la viabilidad de un proyecto.

En este sentido, su papel adquiere una relevancia aún mayor en el sector privado, donde las empresas buscan estrategias innovadoras para posicionarse en un mercado cada vez más globalizado y competitivo. Aquí, la antropología aplicada no solo permite entender el comportamiento del consumidor y las dinámicas organizacionales, sino que también facilita el desarrollo de productos y servicios alineados con las necesidades socioculturales de los usuarios.

Un ejemplo claro de esta aplicación es el diseño y desarrollo de tecnologías digitales, donde la antropología contribuye a la creación de aplicaciones inclusivas y culturalmente adaptadas, garantizando su adopción y éxito en distintos contextos. A partir de este punto, el siguiente capítulo explora cómo la antropología aplicada en el sector privado, específicamente en el desarrollo de aplicaciones digitales, se convierte en una herramienta fundamental para la innovación y la optimización de estrategias empresariales.

Capítulo IV.

La antropología aplicada en el sector privado: Desarrollo de aplicaciones digitales

El avance del pensamiento científico y la interdisciplinariedad han permitido que la antropología aplicada se expanda más allá de la academia y el sector público, convirtiéndose en una herramienta clave para abordar problemáticas dentro del sector privado. Esto responde a una necesidad concreta: en un mundo globalizado, donde las empresas buscan innovar y adaptarse a mercados diversos, la comprensión de los factores culturales y sociales que influyen en el comportamiento humano es un componente esencial para la toma de decisiones estratégicas.

El mercado no es solo un espacio de intercambio económico, sino un entorno dinámico donde interactúan múltiples actores con valores, hábitos y expectativas diversas. Ignorar estas variables socioculturales puede llevar a que productos, servicios o estrategias empresariales fracasen al no conectar con su público objetivo. En este sentido, la antropología aplicada aporta metodologías especializadas para interpretar dinámicas culturales, sociales y económicas, proporcionando información clave que permite a las empresas anticipar tendencias, reducir riesgos y mejorar su interacción con clientes y comunidades.

Desde esta perspectiva, y de acuerdo con Roca (2001, pp. 70-74), la antropología aplicada no solo permite a las empresas comprender el comportamiento del consumidor, sino también identificar patrones culturales²⁹ y dinámicas sociales que influyen en la adopción de productos y servicios digitales. La capacidad del antropólogo consultor para realizar un análisis cualitativo e interdisciplinario facilita la creación de tecnologías inclusivas y culturalmente adaptadas, asegurando así su aceptación y éxito en el mercado. La integración de metodologías cualitativas y cuantitativas, como la observación participante, las entrevistas a profundidad y el análisis etnográfico, proporciona información clave para diseñar estrategias que son efectivas y sostenibles a largo plazo.

En este capítulo, se explica el uso y la importancia de la metodología del antropólogo consultor para la resolución de problemas en el sector privado. Asimismo, se analiza cómo su enfoque holístico e interdisciplinario permite no solo comprender y transformar la información sociocultural en estrategias efectivas, sino también como sienta las bases para el desarrollo de soluciones tecnológicas innovadoras.

En los apartados siguientes se aborda cómo la antropología aplicada contribuye al desarrollo de productos tecnológicos con una base sólida en el análisis etnográfico y en la interpretación de datos cualitativos. Se explora cómo el trabajo del antropólogo consultor, a través de la investigación de campo, la observación participante y la adaptación metodológica, facilita la construcción de aplicaciones digitales que no solo responden a necesidades comerciales, sino que también promueven la inclusión y la sostenibilidad social.

Lo que significa que el conocimiento metodológico de la antropología aplicada no solo limita a identificar patrones de comportamiento y diseñar estrategias para optimizar la relación entre empresas y comunidades, sino que también ofrece herramientas para el diseño de productos y servicios adaptados a los diversos contextos culturales en los que operan las compañías. Esto es particularmente relevante en la creación de aplicaciones

²⁹ “Son dimensiones específicas de las culturas organizacionales que exhiben características comunes y que las distinguen o las identifican con otras culturas. Los patrones culturales imponen restricciones y límites a las organizaciones” (Hernández, 2024)

digitales, donde el éxito de su adopción y permanencia en el mercado depende de su accesibilidad, usabilidad e inclusión cultural. Por lo que, a través del trabajo de campo, permite no solo identificar las necesidades del consumidor, sino también desarrollar estrategias para mejorar la experiencia del usuario, anticipar resistencias culturales y generar soluciones innovadoras alineadas con los valores y expectativas de los diferentes grupos sociales.

La capacidad del antropólogo consultor para combinar la teoría con la práctica, aprovechando su conocimiento metodológico, se convierte en un activo clave dentro del sector privado. Ya que su conocimiento le permite traducir la información recopilada en estrategias concretas que optimizan la interacción entre las empresas y las comunidades en las que operan. Al proporcionar un enfoque holístico e interdisciplinario, la antropología aplicada no solo contribuye al diseño de productos más inclusivos y culturalmente adaptados, sino que también fortalece la relación entre las empresas y sus clientes, asegurando la viabilidad y sostenibilidad de sus iniciativas en un mercado cada vez más dinámico y diverso.

La antropología aplicada no solo contribuye al desarrollo de productos y estrategias empresariales, sino que también ofrece un enfoque metodológico sólido que permite comprender las dinámicas sociales, culturales y económicas en las que operan las empresas. La capacidad del antropólogo consultor para analizar patrones culturales, interpretar datos cualitativos y traducirlos en estrategias concretas es clave para la resolución de problemas en el sector privado. Sin embargo, para comprender a profundidad su impacto, es necesario analizar en qué consiste el conocimiento del quehacer antropológico y cómo se construye la metodología utilizada en la consultoría.

4.1 ¿En qué consiste el conocimiento del quehacer antropológico y cómo contribuye la metodología del antropólogo consultor a la resolución de problemas y al diseño de estrategias en el sector privado?

Para responder a esta pregunta, es esencial comprender primero por qué la metodología antropológica es relevante en el sector privado. La lógica detrás de su aplicación radica

en que las empresas operan en contextos socioculturales específicos, lo que significa que sus estrategias, productos y servicios deben responder a las realidades de sus consumidores y grupos de interés. Sin este conocimiento, las empresas pueden enfrentar resistencia y/o falta de aceptación en sus iniciativas.

El conocimiento antropológico se construye mediante un proceso acumulativo en el que la observación, el análisis comparativo y la validación empírica permiten identificar patrones culturales y dinámicas sociales recurrentes. De acuerdo con Becom (2024), este proceso se basa en el enfoque científico, donde la observación y el razonamiento estructurado facilitan la identificación de diferencias y similitudes culturales, proporcionando modelos predictivos útiles para el sector privado. Es decir, la ciencia permite a las consultorías antropológicas estructurar metodologías como la observación participante, el trabajo de campo y la sistematización de datos, herramientas clave para analizar los factores que influyen en el comportamiento del consumidor y en la adopción de productos o servicios.

La teoría, por su parte, complementa este enfoque al proporcionar un marco interpretativo que permite contextualizar los hallazgos del trabajo de campo. Como señala Moliner (2024), “garantiza que las soluciones propuestas estén fundamentadas en una comprensión teórica, la cual representa un conjunto de ideas referentes a un fenómeno que tienen como misión intentar explicarlo”. De esta manera, la combinación entre teoría y práctica permite al antropólogo consultor detectar tendencias y comportamientos que favorecen el diseño de estrategias innovadoras y sostenibles, alineadas con los valores socioculturales del mercado.

En este sentido, la antropología se define como «una ciencia de las similitudes y diferencias humanas» (Kluckhohn, 1994, p. 9), ya que no solo estudia las creencias, prácticas y sistemas de valores colectivos, sino que también analiza y compara la organización social desde una perspectiva holística. Su capacidad analítica, sustentada en la observación, el análisis comparativo y la etnografía, permite al antropólogo consultor desarrollar modelos estratégicos adaptados a la realidad cultural de cada empresa y su entorno. Su labor no se limita a recolectar información, sino a interpretar significados, identificar patrones y transformar estos hallazgos en soluciones aplicables.

4.1.1 El trabajo de campo y su impacto en la resolución de problemas y el diseño de estrategias en el sector privado

El trabajo de campo es la base metodológica que permite a los antropólogos consultores comprender la realidad social desde una perspectiva holística y detallada. A diferencia de otras disciplinas que analizan el comportamiento humano desde una visión cuantitativa o abstracta, la antropología apuesta por la inmersión directa en el contexto de estudio, lo que permite recopilar información rica y matizada que difícilmente se obtiene a través de encuestas o estudios de mercado tradicionales. Este enfoque aporta un valor añadido que va más allá de la mera investigación, ya que facilita la aplicación del conocimiento en la toma de decisiones estratégicas dentro del sector privado.

Este enfoque inmersivo no solo permite al antropólogo consultor obtener un entendimiento profundo de las dinámicas socioculturales, sino que también le brinda herramientas metodológicas clave para interpretar y transformar la información en estrategias aplicables a las empresas. A diferencia de otros métodos de investigación, el trabajo de campo en la antropología aplicada no se limita a la recopilación de datos, sino que tiene como objetivo generar soluciones concretas que optimicen la interacción entre empresas y comunidades, minimizando riesgos y promoviendo modelos de negocio más sostenibles y culturalmente adaptados.

Para lograrlo, el antropólogo se apoya en una serie de métodos que garantizan que su análisis se traduzca en estrategias efectivas. Estos no solo estructuran la investigación en entornos empresariales, sino que también aseguran que las soluciones diseñadas sean culturalmente pertinentes, sostenibles y adaptadas a las necesidades específicas de cada organización. Comprender estos métodos es clave para visualizar cómo el antropólogo consultor pone en práctica la metodología antropológica, integrando su

conocimiento y experiencia para transformar la información obtenida en acciones estratégicas aplicables en contextos empresariales.³⁰

A continuación, se presentan los principales enfoques metodológicos que sustentan el trabajo de campo en la consultoría antropológica (Foster, 1974; Guber R., 2011):

1. Nomenclatura (Trabajo de campo): Consiste en comprender las perspectivas de los actores sociales, desarrollar relaciones de confianza, observar, participar en la vida cotidiana y recoger datos detallados directamente del contexto donde ocurren los fenómenos de estudio.
2. Registro: El antropólogo emplea diversos medios técnicos (notas de campo, diarios, grabaciones de audio y video, fotografías, mapas, esquemas, entrevistas estructuradas y semi-estructuradas) para obtener una visión holística del contexto analizado. Esto permite la triangulación de datos y fortalece la validez de sus conclusiones.
3. Ecuación personal o “no directividad”: Se basa en la observación y en la capacidad del antropólogo para reconocer su propia subjetividad en la investigación. Debe cuestionarse cómo observa los fenómenos, cómo influye su perspectiva sociocultural y de qué manera puede evitar los juicios de valor que sesguen su análisis.
4. Análisis o método comparativo: Herramienta clave para entender variaciones culturales y su historia, permitiendo diseñar y evaluar intervenciones alineadas con cada contexto sociocultural.
5. Etnografía: Método basado en la inmersión prolongada en el entorno de estudio, observación participante, registro detallado, entrevistas a profundidad y análisis reflexivo para representar la vida social desde la perspectiva de los propios actores.
6. Adaptación metodológica: A diferencia de otros enfoques rígidos, la metodología antropológica es flexible y permite ajustar las técnicas de investigación para responder a problemas específicos dentro del sector privado, garantizando soluciones más eficaces.

³⁰ Dicha idea se ampliará en el subcapítulo: Antropología y transformación digital: diseño de una aplicación de pagos electrónicos p.79

Estos enfoques metodológicos son fundamentales en el quehacer antropológico, ya que permiten al investigador no solo obtener una comprensión profunda de las prácticas, creencias y valores culturales de una comunidad, sino también traducir ese conocimiento en estrategias aplicables en contextos empresariales.

El antropólogo consultor no se limita a recolectar información, sino que transforma el conocimiento adquirido en productos, servicios y modelos de negocio innovadores que responden a las dinámicas socioculturales de cada mercado. En este sentido, su labor dentro del sector privado adquiere un valor diferencial, ya que no solo proporciona información sobre los comportamientos y tendencias sociales, sino que también diseña estrategias adaptadas a los desafíos específicos de cada organización.

Un claro ejemplo de la aplicación de la antropología en el sector privado es su impacto en el desarrollo tecnológico. En el contexto de la transformación digital, donde la interacción entre usuarios y plataformas digitales depende en gran medida de factores socioculturales, el conocimiento antropológico permite diseñar soluciones que no solo sean funcionales, sino también culturalmente intuitivas e inclusivas.

Un caso ilustrativo de esto es el diseño de una aplicación de pagos digitales, en el que la metodología antropológica desempeña un papel clave para asegurar su adopción por parte de distintos grupos sociales y minimizar barreras de uso.

4.1.2 Antropología y transformación digital: diseño de una aplicación de pagos electrónicos

La transformación digital ha cambiado la forma en que las personas interactúan con la tecnología, especialmente en el ámbito financiero. Sin embargo, la adopción de nuevas herramientas digitales no depende solo de su funcionalidad, sino también de factores socioculturales que influyen en la confianza y el uso por parte de los usuarios. En este contexto, la antropología aplicada proporciona metodologías para comprender estas dinámicas y facilitar la integración de soluciones tecnológicas en diferentes entornos.

A través de un análisis etnográfico detallado, se identificaron patrones de comportamiento, percepciones sobre el dinero digital y barreras socioculturales que podían afectar la aceptación de nuevas herramientas de pago. Estos hallazgos permitieron diseñar una interfaz accesible y adaptada a las prácticas cotidianas de los usuarios, garantizando una mejor experiencia y reduciendo resistencias al cambio.

Caso de Estudio: Desarrollo de una Aplicación de Pagos Digitales

En este marco, una empresa³¹ de servicios financieros, que ofrece préstamos y depósitos, acudió a la consultoría donde se labora con la intención de desarrollar una aplicación móvil que permitiera a los usuarios realizar pagos electrónicos inmediatos a través de un código QR, sin importar su nivel socioeconómico, incluyendo a quienes no estaban bancarizados³²

El objetivo era que cualquier persona con un teléfono móvil y una cuenta bancaria pudiera pagar con la aplicación sin necesidad de tarjetas de crédito o débito, integrando a sectores que tradicionalmente dependían únicamente del efectivo (negocios locales).

La empresa ya había trabajado previamente con la consultoría en estrategias de publicidad para su banco. Esta colaboración previa permitió establecer una relación de confianza y un conocimiento profundo de la dinámica operativa de la empresa, así como de sus necesidades y limitaciones. La experiencia de la consultoría en estudios de mercado y análisis sociocultural fue clave para diseñar un enfoque que integrara no solo la viabilidad técnica del proyecto, sino también la aceptación social de la aplicación.

Para efectos de claridad en este capítulo, se denominará equipo técnico (equipo 1) al grupo encargado del desarrollo tecnológico de la aplicación, compuesto por ingenieros en software, seguridad informática, experiencia de usuario, finanzas y APIs. Mientras que el equipo analítico (equipo 2) estará conformado por especialistas en ciencias sociales,

³¹ No se hace referencia específicamente a la aplicación y al cliente al que se le trabajó por el contrato de confidencialidad que se firmó.

³² Refiere a personas que no tienen acceso al sistema financiero convencional (por ejemplo, bancos o cooperativas de crédito) (MasterCard, 2025)

incluyendo antropólogos, etnólogos, psicólogos, analistas, etnógrafos, comunicólogos, lingüistas y sociólogos.

Desde el inicio, se propuso que el equipo técnico (equipo 1) estuviera conformado por empleados del banco, considerados como ‘personas de confianza’. Sin embargo, fue necesario capacitarlos en el marco conceptual³³ en el que trabajaba el equipo analítico (equipo 2), compuesto por antropólogos, etnólogos, psicólogos, analistas, etnógrafos, comunicólogos, lingüistas y sociólogos.

Aunque la función técnica del equipo 1 era el desarrollo de la aplicación, el antropólogo consultor, quien lideró el proyecto, consideró esencial que comprendieran los objetivos generales, prototipos, métodos y técnicas del equipo 2, pues así se garantizaría una visión uniforme y coherente del proyecto.

4.1.3 Metodología antropológica aplicada

Para garantizar que la aplicación respondiera a las necesidades reales de los usuarios, el equipo analítico implementó una metodología antropológica estructurada. A través de enfoques cualitativos, se buscó no solo identificar las barreras y facilitadores en la adopción de pagos digitales, sino también comprender las dinámicas socioculturales que influían en la percepción del dinero digital.

El trabajo de campo incluyó la observación participante en distintos entornos comerciales, entrevistas a profundidad con usuarios potenciales y análisis etnográfico de las prácticas económicas informales. Estas estrategias permitieron generar un modelo de adopción de pagos digitales basado en la confianza y la accesibilidad, facilitando la integración de la aplicación en la vida cotidiana de los usuarios.

³³ “El marco conceptual es un apartado del proyecto de investigación en el cual se detallan las bases conceptuales de la investigación, es decir, se ofrece al investigador un conjunto de definiciones clave para entender el resto del proyecto” (Cáseres, Beatriz, 2024)

Análisis de los enfoques metodológicos y su impacto en el proyecto

1. Nomenclatura (Trabajo de campo): Este enfoque constituyó la base de la investigación, ya que permitió al antropólogo consultor interactuar directamente con el cliente objetivo³⁴ para comprender su percepción del dinero digital y el uso de aplicaciones financieras. Mediante técnicas como la observación, entrevistas y análisis etnográfico, se recopilaron datos valiosos de primera mano. Este proceso permitió identificar patrones de comportamiento y necesidades específicas, facilitando la formulación de estrategias y recomendaciones culturalmente pertinentes.
2. Registro: La documentación del proceso de campo mediante notas de campo, diarios, grabaciones de audio y video, fotografías y esquemas fue crucial para la sistematización de la información. La triangulación de datos permitió contrastar diferentes perspectivas y asegurar que las conclusiones fueran fundamentadas y confiables, fortaleciendo la validez del estudio.
3. Ecuación personal o “no directividad”: La objetividad del estudio fue garantizada a través de este enfoque, asegurando que los antropólogos minimizaran su subjetividad y evitaran influenciar las respuestas de los entrevistados. La metodología aplicada permitió que las entrevistas fluyeran de manera natural, evitando que las preguntas directas condicionaran las respuestas. Esto resultó esencial para captar la percepción auténtica de los usuarios sobre los pagos digitales.
4. Análisis o método comparativo: Se llevó a cabo un estudio comparativo de aplicaciones de pagos digitales como Alipay, WeChat Pay, PayPal, Bizum y Zelle, identificando factores clave que promovían su éxito. Estos elementos fueron adaptados al contexto mexicano considerando la infraestructura bancaria

³⁴ El cliente objetivo es la persona potencialmente interesada en consumir o adquirir los productos de la empresa. No se trata de una persona física en sí, sino de un segmento de consumidores hacia el que se debe dirigir la acción (Ortega, 2024)

existente y las necesidades de inclusión financiera. Mientras el equipo técnico se centró en los aspectos de seguridad y facilidad de uso, el equipo analítico evaluó la experiencia de los usuarios en plataformas digitales y su interacción con los establecimientos comerciales.

5. Etnografía: Este método integró y dio sentido a los enfoques anteriores, proporcionando un análisis profundo y contextualizado de los fenómenos sociales observados en el trabajo de campo. La etnografía permitió interpretar cómo las prácticas económicas informales y la resistencia cultural al dinero digital influían en la adopción de la aplicación, garantizando que la estrategia de implementación tomara en cuenta estos factores.

6. Adaptación metodológica: La flexibilidad del método antropológico permitió ajustar las técnicas de investigación en función de los desafíos detectados en cada etapa del proyecto. La capacidad de modificar el enfoque según las circunstancias aseguró que las soluciones fueran eficaces y culturalmente apropiadas.

El uso de estos enfoques metodológicos fue crucial para garantizar que la aplicación de pagos digitales no solo fuera funcional, sino que también respondiera a las expectativas y necesidades de los usuarios en un contexto sociocultural específico. La combinación del trabajo de campo, el análisis comparativo y la etnografía permitió diseñar una solución que no solo modernizara el sistema financiero, sino que promoviera una mayor inclusión financiera en México.

Análisis etnográficos y resultados

México ha sido históricamente un país con una alta dependencia del efectivo³⁵, lo que representa un desafío para la digitalización financiera. La aplicación desarrollada buscó modernizar el sistema de pagos y promover la inclusión financiera, especialmente entre los sectores tradicionalmente no bancarizados. El objetivo general fue lograr que los pagos digitales fueran accesibles para personas de todos los niveles socioeconómicos, integrando a quienes no contaban con tarjetas de crédito o débito y dependían del efectivo.

En este contexto, el equipo interdisciplinario llevó a cabo un trabajo de campo utilizando entrevistas in situ, observación, registro de datos, método comparativo y reuniones estratégicas con el equipo de desarrollo. A través de estos métodos, se identificaron los principales desafíos y oportunidades en la adopción de pagos digitales.

Hallazgos Principales

1. Segmentación de Usuarios

Personas de 46-65 años: De una muestra de 50 personas, el 80% no estaba familiarizado con los pagos digitales ni con el uso de aplicaciones móviles. Este grupo mostraba desconfianza en la tecnología y los fraudes digitales, prefiriendo el efectivo como un método de pago seguro y tangible³⁶.

Personas de 18-45 años: En contraste, el 96% de los encuestados en este rango de edad ya utilizaba pagos digitales y mostraba una mayor disposición a adoptar nuevas tecnologías financieras.

³⁵ Se consultaron paginas como: El economista: Dinero: digital vs efectivo, la batalla (Mares, 2023); BBVA: ¿Podrá eliminarse el efectivo en México? (Banca Digital BBVA, 2022); Grupo Banco Mundial: Del dinero en efectivo al pago digital en pandemia (Grupo Banco Mundial, 2022); El país: La preferencia por el dinero en metálico cae, mientras que crece la confianza en el pago digital (Calvo, 2023); Bloomberg línea: Bancos en México pisan el acelerador a la digitalización ante empuje de las fintech (Flores, 2021)

³⁶ Una teoría antropológica relevante para explicar por qué el dinero en efectivo brinda seguridad y confianza es la teoría del fetichismo de la mercancía de Karl Marx, dado que en su libro describe como una economía capitalista, crea relaciones entre cosas y objetos. Por lo que “el dinero en efectivo es objeto tangible y simbólico que representa un valor reconocido culturalmente, lo que lo convierte en un medio confiable para realizar transacciones y mantener el control sobre los recursos” (Sanjuán, 2011).

2. Factores de Resistencia y Facilitadores

Resistencia: Desconfianza en la seguridad digital, falta de acceso a internet, apego cultural al dinero en efectivo y desconocimiento del uso de aplicaciones móviles.

Facilitadores: Educación financiera, simplificación de la interfaz, incentivos económicos y difusión a través de medios de comunicación y establecimientos comerciales.

3. Estrategias de Mitigación

- ✓ Implementación de campañas educativas para informar sobre la seguridad y eficiencia de los pagos digitales.
- ✓ Alianzas con instituciones financieras y comercios para promover el uso de la aplicación mediante tutoriales y materiales educativos.
- ✓ Eliminación de costos asociados para hacer la transición al dinero digital más atractiva.
- ✓ Desarrollo de una interfaz intuitiva adaptada para usuarios con poca experiencia en tecnología.

Evaluación de Impacto

Después del lanzamiento de la aplicación, se realizaron nuevas entrevistas y observaciones para medir la adopción y los desafíos persistentes:

Jóvenes de 18 a 45 años: utilizaron la aplicación sin mayores dificultades.

Personas de 46-65 años: De una muestra de 50 personas, el 21% no utilizó la aplicación debido a la falta de acceso a internet y la costumbre del efectivo. No obstante, el 29% descargó la aplicación y comenzó a familiarizarse con ella tras haberla visto promovida en medios de comunicación y tiendas locales.

Adaptación Metodológica

Siguiendo los principios de Foster (1974) y Guber (2011), la metodología de investigación se ajustó en distintas fases del proyecto:

1. Fase de Evaluación Inicial: Permitió identificar la resistencia cultural al dinero digital y se utilizaron entrevistas y observación participante para analizar las percepciones sobre los pagos electrónicos.
2. Fase de Cambio de Cliente Potencial: El enfoque fue reorientado hacia un grupo más joven (18-45 años) y se realizaron ajustes para incluir funcionalidades adicionales como transferencias entre usuarios.
3. Fase de Evaluación Post-Lanzamiento: El equipo monitoreó la adopción de la aplicación, recopilando datos para realizar mejoras en la experiencia del usuario.

Por lo que el análisis etnográfico permitió desarrollar estrategias basadas en el contexto sociocultural, asegurando que la aplicación fuera no solo funcional, sino también adoptada con éxito. La antropología aplicada demostró ser un recurso clave para abordar los desafíos de digitalización financiera, facilitando la creación de una solución inclusiva y culturalmente adaptada.

Conclusión:

El desarrollo de la aplicación de pagos digitales demostró la importancia de la antropología aplicada en el sector privado, particularmente en el ámbito tecnológico. A través de un enfoque metodológico riguroso, los antropólogos consultores fueron capaces de identificar barreras culturales, comprender la percepción del dinero digital y diseñar estrategias para facilitar la adopción de la aplicación en distintos segmentos de la población.

El análisis etnográfico evidenció que la resistencia al uso del dinero digital no era solo una cuestión de falta de acceso a la tecnología, sino un fenómeno arraigado en las dinámicas socioculturales y en la desconfianza hacia los sistemas financieros digitales. Este hallazgo permitió al equipo de consultores diseñar campañas de educación

financiera, estrategias de comunicación y ajustes en la interfaz de usuario que hicieron la aplicación más accesible y confiable para los usuarios potenciales.

La adaptación metodológica permitió ajustar las estrategias en función de los desafíos encontrados en cada fase del proyecto, asegurando que la aplicación no solo fuera funcional, sino también culturalmente pertinente. La flexibilidad de la antropología aplicada resultó clave para modificar el perfil del cliente potencial, ajustar el diseño de la aplicación y crear estrategias de promoción efectivas.

Por lo tanto, esta capacidad del antropólogo para integrar el rigor científico (a través de la metodología) con la aplicabilidad práctica es precisamente lo que el sector privado busca en un consultor antropológico, dado que las empresas “hoy en día enfrentan la necesidad de comprender a fondo las complejas dinámicas culturales y sociales que afectan tanto a sus consumidores como a sus empleados” (García Chagoyán, 2005, p. 85). Al aprovechar el conocimiento del antropólogo consultor para identificar patrones culturales, analizar comportamientos y diseñar estrategias ajustadas a contextos específicos, se aporta un valor significativo a la toma de decisiones empresariales.

Un ejemplo de esta capacidad se evidencia en el desarrollo de la aplicación digital, donde el antropólogo consultor abordó los desafíos culturales que surgieron al intentar sustituir el uso del efectivo por pagos digitales. Desde el inicio, su enfoque se centró en comprender profundamente las necesidades y comportamientos de los usuarios potenciales, empleando técnicas como entrevistas, observación participante y análisis de campo.

A medida que avanzaba la investigación, se hizo evidente que la transición hacia el uso del dinero digital no sería sencilla, dado que las barreras culturales (la desconfianza en la tecnología y la arraigada preferencia por el efectivo) presentaban obstáculos para su aceptación. Por ello, el antropólogo consultor diseñó estrategias que no solo promovieron la adopción de la aplicación, sino que también garantizaron su viabilidad cultural, comprendiendo las particularidades de cómo se percibe y utiliza el dinero en el contexto mexicano.

Es decir, la aplicación representó un esfuerzo significativo para modernizar el sistema de pagos en México y fomentar la inclusión financiera. Para lograrlo, se integró un componente de educación financiera y una comunicación clara sobre los beneficios de la aplicación, como la seguridad y la facilidad de uso. Este enfoque permitió mitigar algunas de las resistencias iniciales y promovió una mayor aceptación entre los usuarios. Aunque el cambio no se haya logrado en un 100% en el cliente potencial (personas de 46-65 años), se consiguió modificar la percepción de este grupo etario para que se diera la oportunidad de conocer los pagos digitales.

El resultado de este trabajo subraya la importancia de la antropología aplicada en proyectos tecnológicos del sector privado, así como su capacidad holística e interdisciplinaria, que facilita el diseño de una aplicación más inclusiva y culturalmente consciente, creando una base sólida para su adopción futura y su eventual éxito en el mercado.

El sector privado valora especialmente la habilidad del antropólogo para ofrecer soluciones que van más allá de los enfoques tradicionales de mercado, incorporando una comprensión profunda de las realidades socioculturales. A través de su práctica y enfoques metodológicos, permite a las empresas desarrollar productos y servicios que no solo son atractivos y rentables, sino también culturalmente apropiados, éticos y sostenibles. Además, el antropólogo consultor es capaz de identificar oportunidades de innovación al reconocer y anticipar tendencias emergentes dentro de las comunidades y mercados a los que las empresas desean acceder.

La contribución del antropólogo consultor en el sector privado no se limita a la recolección de datos, sino que se extiende a la creación de estrategias que integran la ciencia, la teoría y una perspectiva culturalmente informada. Esta capacidad de ofrecer soluciones holísticas y adaptadas a las necesidades culturales de los consumidores convierte al antropólogo consultor en un aliado estratégico, capaz de impulsar el éxito empresarial en un entorno global cada vez más diverso y competitivo.

Bibliografía

- Alonso, M. (13 de Febrero de 2024). *Insights: qué son y cómo aplicarlos a tu proyecto*.
Obtenido de asana: <https://asana.com/es/resources/insights>
- Álvarez, D. E., & Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: Aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MIPYMES en Colombia. *TENDENCIAS. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, XXI(1), 175-196.
- Asociacion de Antropologia del Estado Español (AAEE). (14 de Marzo de 2024).
Obtenido de <https://asaee-antropologia.org/antropologia/la-profesion/>
- Banca Digital BBVA. (2 de Noviembre de 2022). *BBVA*. Obtenido de ¿Podrá eliminarse el efectivo en México?: <https://www.bbva.com/es/mx/podra-eliminarse-el-efectivo-en-mexico/>
- Banco de México. (18 de Marzo de 2021). Información sobre CoDi® Cobro Digital. Cómo cobrar con CoDi®. México.
- Banco de México. (25 de Agosto de 2024). Obtenido de Información sobre CoDi® Cobro Digita: <https://www.banxico.org.mx/sistemas-de-pago/codi-cobro-digital-banco-me.html#:~:text=Beneficios%20de%20CoDi%C2%AE,d%C3%ADas%20%C2%A1incluyendo%20fines%20de%20semana!>
- Becom. (2024 de Junio de 2024). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/ciencia>
- Bohannon, P. (2009). *Para raros nosotros*. España: akal.
- Briceño, J., Cañizales, B., Rivas, Y., Lobo, H., Moreno, E., & Velásquez, I. (2010). La holística y su articulación con la generación de teorías. *Educere*, 14(48), 73-83.
Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35616720008.pdf>
- Bronislaw, M. (1986). *Los argonautas del Pacífico Occidental I*. Barcelona: Planeta-De Agostini, S. A. Obtenido de <https://ciroespinoza.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/12/los-argonautas-del-pacifico-occidental-vol-1-bronislaw-malinowski.pdf>

- Burbano, I., Samson, E., Jaque, G., Vega, C., Burgos, H., & Castellanos, S. (Abril de 2016). Interculturalidad. De dicho al hecho, del reglamento al impreso. *Periodismo multimedios del colegio de comunicación y artes contemporáneas*(30), 1-4. Obtenido de https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2020-07/enfoque_2016_04.pdf
- Caballero Valdés, O., & Rojas Benítez, J. L. (Diciembre de 1998). La Consultoría. Servicio de nueva tendencia. Aspectos teóricos. *Ciencias de la información*, 29(4), 9-18.
- Cadenas Ramos, H. (Septiembre de 2005). La Antropología Aplicada en una Sociedad Compleja. *Revista del Magíster en Análisis Sistemico Aplicado a la Sociedad*(15), 1-9. Obtenido de <http://www.revistamad.uchile.cl/13/paper05.pdf>
- Calvo, G. (21 de Noviembre de 2023). *El País*. Obtenido de La preferencia por el dinero en metálico cae, mientras que crece la confianza en el pago digital: <https://elpais.com/economia/2023-11-21/la-preferencia-por-el-dinero-en-metalico-cae-mientras-que-crece-la-confianza-en-el-pago-digital.html>
- Camacho, U. (16 de Febrero de 2016). *Antropología Aplicada* . Obtenido de Prezi: https://prezi.com/5kjyx7v84_de/antropologia-aplicada/
- Cáseres, Beatriz. (22 de Agosto de 2024). *Concepto*. Obtenido de Marco conceptual: <https://concepto.de/marco-conceptual/>
- Centro de Estudios Antropologicos. (6 de Marzo de 2024). *Facultad de Ciencias Políticas*. Obtenido de Universidad Nacional Autónoma de México: <https://www.politicas.unam.mx/cea/?p=1>
- Chagoyán, J. L. (Septiembre-diciembre de 2005). Antroologia Aplicada en un despacho de consultoria: una revision metodológica en casos aplicados en México. *Universidad Iberoamericana*, 12(35), 80-101.
- Chihu Amparán, A. (Enero-Abril de 2018). Los marcos de la experiencia. *Sociológica*(93), 87-117.

- Colmegna , P., & Matarrazzo, C. M. (2001). Una perspectiva antropológica sobre el desarrollo. *Red Internacional de Estudios sobre Sociedad, Naturaleza y Desarrollo*(3), 2-7. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/124/12400310.pdf>
- Constantino Tancara, Q. (2013). La investigación documental. *Scielo*, 91-106.
- COR. (26 de Junio de 2024). Obtenido de ¿Qué es la Consultoría Estratégica?: <https://projectcor.com/es/blog/que-es-la-consultoria-estrategica/>
- Corona L., J. L., & Maldonado J., J. F. (2018). Investigación Cualitativa: Enfoque Emic-Etic. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, 1-4.
- Cruz Cordero, T. (Junio de 2000). Un proceso para la dirección de los cambios organizacionales. *Folletos gerenciales.*, 3(6), 28-39.
- De Haro Honrubia, A. (2008). Ética y antropología, dos disciplinas "a la altura de los tiempos". *Gazeta de Antropología*, 24(1), 1-9.
- De Miguel, M. L. (21 de Enero de 2021). *SINETIA*. Obtenido de 9 claves para construir una visión sólida e integral en una organización: <https://www.sintetia.com/9-claves-para-construir-una-vision-solida-e-integral-en-una-organizacion/#:~:text=Una%20visi%C3%B3n%20se%20crea%20a,es%20importante%20y%20por%20qu%C3%A9>.
- De Teresa Ochoa, A. P., & Cortez Ruiz, C. (1996). *Introducción: El agro en México: un futuro incierto después de las reformas*. México: Departamento de Antropología UAM.
- Del Olmo, M. (2010). Introducción. En M. Del Olmo, *Dilemas éticos en antropología. Las entretelas del trabajo de campo etnográfico* (pág. 10). Madrid: Trotta.
- Descartes, R. (2010). *El discurso del método*. Ecuador: Colección Austral-Espasa Calpe.
- Diagramas UML*. (2 de Febrero de 2020). Obtenido de ¿Qué significa el modelamiento visual de los procesos?: <https://respuestasrapidas.com.mx/que-significa-el-modelamiento-visual-de-los-procesos/>

- Díaz Polanco, H. (2006). *Elogio de la diversidad: Globalización, multiculturalismo y etnofagia*. España: Siglo veintiuno.
- Domènech, J. M. (2001). La rebelión de la mirada: introducción a una fenomenología de la interfaz. (U. P. Fabra, Ed.) *Formats*(3), 1-14.
- Durkheim, É. (1984). *Relativismo cultural*. Free Press.
- Edel, A., & Edel, M. (2017). *Antropología y ética la búsqueda de la comprensión moral*. Nueva York: The Quest for Moral Understanding. doi:<https://doi.org/10.4324/9781315082264>
- Escamilla, G., & Salmerón, F. (2007). El campo laboral de la antropología. *Centro de Investigación y estudios superiores en Antropología Social (CIESAS)*, 43, 387-418.
- Estrada, A. V. (2023). La ética en la profesión de la antropología. Dilemas y búsquedas en el trabajo de campo. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo [LAT]*, 1-22.
- Etecé, E. (23 de Octubre de 2024). *Enciclopedia concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/comunidad/>
- FAEDIS. (24 de Abril de 2021). *Facultad de estudios a distancia (FAEDIS)* . Obtenido de Estados Financieros básicos y de propósito general: http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/contabilidad_general/unidad_5/DM.pdf
- Ferrari, M. (18 de Marzo de 2011). *Las disciplinas antropológicas y las ciencias exactas*. Obtenido de <https://www.fgbueno.es/med/dig/egch1651.pdf>
- Fierro-Suarez, B. S. (1 de Enero de 2024). *El Papel de los Métodos Científicos en la Investigación*. Obtenido de Medium: <https://medium.com/@stiven.sf2912/el-papel-de-los-m%C3%A9todos-cient%C3%ADficos-en-la-investigaci%C3%B3n-por-brahian-steven-fierro-suarez-49cabd117a88>

- Flores, Z. (28 de Agosto de 2021). *Bloomberg línea*. Obtenido de Bancos en México pisan el acelerador a la digitalización ante empuje de las fintech: <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/mexico/bancos-en-mexico-pisan-el-acelerador-a-la-digitalizacion-ante-empuje-de-las-fintech/>
- Foley, M. W. (2012). La complejidad del desarrollo: El papel de los enfoques multidisciplinarios. *Journl of Developmente Studies*, 48(7), 943-958.
- Foster, G. M. (1974). Prefasio. En *Antropología Aplicada* (pág. 9). México: Fondo de Cultura Económica.
- Fuller, N. (2011). El reto de la sostenibilidad cultural en los proyectos de desarrollo. *Instituto Riva-Agüero*(37), 45-68.
- Garrido, F. J. (Marzo de 2017). *Comunicación Estratégica. Un puente significativo para la creación de valor empresarial*. Obtenido de Full Text: https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M
- Geertz, C. (1973). *La interpretación de las culturas*. España: Gedisa.
- Geertz, C. (1983). *Descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura*. Barcelona, : Gedisa.
- Geertz, C. (2002). *Luz disponible: reflexiones antropológicas sobre temas filodóficos*. Barcelona: Paidós. Obtenido de <https://latam.casadellibro.com/libro-reflexiones-antropologicas-sobre-temas-filosoficos/9788449311741/854201>
- Giglia, Á. (2011). Introducción a la antropología social. *Anrhropos*.
- Gómez Pellón, E. (21 de Junio de 2017). *Antropología Aplicada*. Obtenido de <https://ocw.unican.es/mod/page/view.php?id=134>
- Gómez-Peresmitré, G., & Reidl, L. (2016). Metodología de la investigación en ciencias sociales. *Ciencia, Meetodología, Teoría*, 1-372.
- González de la Rocha, M. (2004). La formación en antropología social: retos y perspectivas. *Alteridades*, 14(27), 7-17.

- Goodenough , W. (1973). Descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura. En C. Geertz, *La interpretación de la culturas* (págs. 19-40). Nueva York: Gedisa.
- Grupo Banco Mundial. (4 de Febrero de 2022). Obtenido de Del dinero en efectivo al pago digital en pandemia: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/02/04/dinero-en-efectivo-pago-digital-pandemia-america-latina>
- Guber, R. (2011). *La etnografía, metodo campo y reflexividad*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Guerrero Aguiar, M., Medina León, A., Nogueira Rivera, D., & Soler González, R. H. (25 de Julio de 2019). Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1272-1283. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051018>
- Guest, A. (31 de Agosto de 2019). *Conoce los principales tipos de consultoría en las que tu negocio puede invertir para explotar su potencial*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/tipos-de-consultoria/>
- Harris, M. (2004). *Teorias de la cultura en la era posmoderna*. . Barcelona: Booket.
- Hernández, J. G. (23 de Agosto de 2024). *La culturocracia organizacional en México*. Obtenido de Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/patrones%20de%20cultura%20organizacional.htm#:~:text=%20DPATRONES%20DE%20CULTURA%20ORGANIZACIONALES.,%EF%BF%BD%20mites%20a%20las%20organizaciones>.
- Hewitt de Alcántara, C. (25 de Septiembre de 2007). Ensayo sobre el obstáculo al desarrollo rural en Méico. Retrospectiva y prospectiva. *Desacatos*, 79-100.
- Hitzler, R., & Honer, A. (2020). Los métodos cualtativos. *Instituto de Investigaciones Jurídicas UNAM*, 59-68.
- Jacorzynsky, W., & Sánchez-Jiménez , J. (Enero-Abril de 2013). Ética y antropología: un nuevo reto para el siglo XXI. *Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social*(41), 7-25.

- Jacorzynsky, W., & Sánchez-Jiménez, J. (2013). Ética y antropología: un nuevo reto para el siglo XXI. *Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social*(41), Enero-Abril.
- Kluckhohn, C. (1994). Las dimensiones de la antropología. *Antropología cultural*, 1-21.
- Kotler, P. (2004). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. Wiley.
- Krotz, E. (Julio-Diciembre de 2022). Esquema general para la elaboración de un “Proyecto de Investigación” en Antropología Social. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, XXVIII(55), 201-222.
- López Loreanzo, M., León Santos, M., & Portela Lara, L. (2007). Aspectos generales sobre el origen y conformación de los servicios consultivos. *Ciencias de la Información*, 38, 41-50.
- Machado Alfonso, S. (Agosto de 2003). La Calidad en los servicios de la consultoría. *Transporte, desarrollo y medio ambiente.*, 23(2), 49-52.
- Machado Cano, e. a. (2002). Servicio de consultoría metodológica para la investigación y las publicaciones. *Mi SciELO*, 10(2), 102-104.
- Malinowsky, B. (1986). *Los argonautas del Pacífico occidental*. Planeta deAgostini.
- Malinowsky, B. (1986). *Los argonautas del Pacífico occidental*. Planeta De Agostini.
- Mares, M. A. (2023 de Noviembre de 2023). *Dinero: digital vs efectivo, la batalla*. Obtenido de El economista: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Dinero-digital-vs-efectivo-la-batalla-20231114-0128.html>
- Marr, D. (1982). *Vision: Vision: A Computational Investigation into the Human Representation and Processing of Visual Information*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press. Obtenido de http://mechanism.ucsd.edu/teaching/f18/David_Marr_Vision_A_Computational_Investigation_into_the_Human_Representation_and_Processing_of_Visual_Information.chapter1.pdf

- Marre , D. (2010). Antropología y reproducción: las prácticas y/o la ética. En M. Del Olmo, *Dilemas éticos en antropología. Las entretelas del trabajo de campo etnográfico*. (pág. 98). Madrid: TROTTA.
- MasterCard. (12 de Enero de 2025). Obtenido de <https://www.masteryourcardusa.org/es/resource/comprenda-la-jerga-comunidades-no-bancarizadas-sub-bancarizadas-y-desatendidas/>
- Mendoza, R. M. (6 de Abril de 2004). Ética y psicología clínica. *Perspectivas Psicológicas*, 18-22.
- Milan, K. (1993). La consultoría de empresas. *Guía para la profesión*, 7-29.
- Moliner, M. (01 de Junio de 2024). *Teoría de mentes*. Obtenido de psiquiatria.com: <https://psiquiatria.com/glosario/teoria#:~:text=Definici%C3%B3n%3A%20Para%20el%20diccionario%20de,tienen%20como%20misi%C3%B3n%20intentar%20explicarlo.>
- Moliner, M. (01 de Junio de 2024). *Teoría de mentes*. Obtenido de Psiquiatria.com: <https://psiquiatria.com/glosario/teoria#:~:text=Definici%C3%B3n%3A%20Para%20el%20diccionario%20de,tienen%20como%20misi%C3%B3n%20intentar%20explicarlo.>
- Munárriz, L. (2003). La Antropología Social como ciencia. *Dialnet*, 45-62.
- Muntañola Thornberg , E. (Septiembre/Diciembre de 2004). La visión: entre la apariencia y la idea. *Dimensión Antropológica*, 32(11), 89-104.
- Murguía Salas, V., & Moctezuma Pérez, S. (2016). El papel del antropólogo consultor en la evaluación de políticas públicas en México en lo que va del siglo XXI. *Perspectivas Latinoamericanas*(13), 126-140.
- Murillo Carvajal, F. (Julio-Diciembre de 2022). El Utilitarismo Clásico de Jeremy Bentham: Una discusión y revisión historiográfica alrededor del utilitarismo, su oposición a la filosofía de los derechos naturales y su postura frente a la redistribución de la riqueza. *Praxis Filosófica*(55), 169-188. doi:<https://doi.org/10.25100/pfilosofica.v0i55.12360>

- Núñez Sanabria, J. E. (2021). Análisis Hermenéutico de los derechos de la educación en los jóvenes mediante el proceso de análisis jerárquico. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 241-248.
- Ortega, A. (24 de Agosto de 2024). *Witei*. Obtenido de El cliente objetivo y su importancia en la estrategia de tu empresa: <https://get.witei.com/es/articulos/el-cliente-objetivo-y-su-importancia-en-la-estrategia-de-tu-empresa/#:~:text=El%20cliente%20objetivo%20es%20la,se%20debe%20dirigir%20la%20acci%C3%B3n>.
- Palerm, Á. (1987). *Teoría etnológica*. Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Peña, G., & Vazquez León, L. (2002). La antropología sociocultural en el México del Milenio: búsquedas, encuentros y transiciones. En C. N. Económica (Ed.), *Introducción* (págs. 7-49). Tizapán, San Ángel: Instituto Nacional Indigenista.
- Pérez Porto , J., & Gardey, A. (5 de Octubre de 2021). *Doble moral-Qué es, definición y concepto*. Obtenido de <https://definicion.de/doble-moral/>
- Pérez Prado, L. N. (1993). Introducción. Lo rural y ruralidad: algunas reflexiones teórico-metodológico. . *Relaciones*, 14(54), 5-20.
- Pérez, A. (26 de Abril de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/elementos-claves-en-la-estructura-de-un-proyecto>
- Quintero, P. (2012). Los estudios antropológicos del desarrollo. *Temas Antropológicos*, 34(2), 131-154.
- Radcliffe-Brown. (1975). *El método comparativo en la Antropología Social*. ANAGRAMA.
- RAE. (24 de Junio de 2024). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/ciencia>
- RAE. (29 de Julio de 2024). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/in%20situ>

RAE. (Agosto de 27 de 2024). *Real Academia Española*. Obtenido de Sondeo: <https://dle.rae.es/sondeo>

Re Cruz, A. (2010). De responsabilidades, compromisos y otras reflexiones que llevan a la antropología aplicada. En M. Del Olmo, *Dilemas éticos en antropología. Las entretelas del trabajo de campo etnográfico*. (págs. 171-185). Madrid: Trotta.

Real Academia Española. (12 de Abril de 2024). Obtenido de <https://dle.rae.es/%C3%A9tico>

Restrepo, E. (2016). *Etnografía: alcances, técnicas y éticas*. Bogotá: Envión Editores .

Rincon Bermudez, R. D. (1996). La consultoria de empresas en perspectiva. *Universidad Eafit*(101), 71-85.

Rincón, L. (2017). Consideraciones teóricas de la cuestión agraria y campesina y la explotación del trabajo campesino por el capital. *Luna Azul*, 45, 1-24.

Roca, J. (2001). ¿Antropólogos en la empresa?: a propósito de la (mal)llamada cultura de empresa. *do Centro em Rede de Investigação em*, 69-99.

Rodríguez, J., De Freitas, S., & Zací, J. R. (Enero-Julio de 2012). La contabilidad en el contexto de la globalización y la revoluxión teleinformática. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVIII(1), 161-183.

Rubio, J. M. (1999). La técnicas de investigación en antropología. Mirada antropológica y proceso etnográfico. *Gazeta de Antropología*, 15, 1-26. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10481/7524>

Rutsch, M. (1984). *Las teorías antropológicas: El relativismo cultural*. México: Línea. Obtenido de https://www.academia.edu/16300190/El_relativismo_cultural_1984

Salmeron, J., Zardet, V., & Savall, H. (2019). ¿Cómo lograr que los médicos liberales se interesen por la innovación estratégica, organizacional y gerencial? Caso de un proceso de innovación socioeconómica en un consultorio médico. En L. A. Garza Gonzalez, *Procesos de cambio y medio organizacional*. (págs. 62-87). México: ACACIA.

- Sánchez Carreño, J., & Caldera, Y. (Julio-Diciembre de 2013). Planificación y participación comunitaria en el contexto universitario. (I. y. Posgrado, Ed.) *Univerisidad Pedagógica Experimental* , 28(2), 61-79.
- Sanjuán, C. R. (Agosto-Diciembre de 2011). El fetichismo y la cosificación de las relaciones sociales en el sistema capitalista. *Praxis Filosófica*(33), 191-206.
- Sarquís, C. (22 de Junio de 2023). *INFORAMA*. Obtenido de Tenemos la obligación de hacer más accesible la cultura: <https://inforama.com.ar/catuchas/2023/06/22/celia-sarquis-tenemos-la-obligacion-de-hacer-mas-accesible-la-cultura/>
- Segredo Pérez , A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Senge, M. P. (1990). Localización de Palancas de Alta Eficacia. En *La quinta disciplina* (pág. 445). Cambridge Massachusetts: Doubleday.
- Spradley, J. P. (14 de Octubre de 1980). *Universidad pública en Leioa, España*. Obtenido de Sesión 2-contenido 2.3 antropología aplicada y desarrollo: <https://www.bantaba.ehu.eus>
- Steeven, B., & Suarez, F. (10 de Enero de 2024). *El Papel de los Métodos Científicos en la Investigación* . Obtenido de Medium: <https://medium.com/@stiven.sf2912/el-papel-de-los-m%C3%A9todos-cient%C3%ADficos-en-la-investigaci%C3%B3n-por-brahian-steveen-fierro-suarez-49cabd117a88>
- Taylor, S., & Bodgan, R. (1984). La observación participante en el campo. En S. Taylor, & R. Bodgan, *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. (págs. 1-329). Barcelona: Paidós Ibérica. Obtenido de <https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2012). *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. McGraw-Hill.

Tyler, S. (1991). <<*Etnografía posmoderna: Desde el documento de lo oculto al oculto documento*>> » en Clifford, J. y Marcus, G. E. Júcar, Barcelona: Retorica de la antropología.

Universidad de Cantabria. (17 de Junio de 2017). Obtenido de La antropología aplicada: <https://ocw.unican.es/mod/page/view.php?id=134>

Universidad Pública en Leioa. (12 de Noviembre de 2011). Obtenido de <https://www.ehu.eus/documents/1870360/2202435/Eragin+Liburua+%282%29.pdf>

(UNAM), U. N. (24 de Enero de 2025). *Las especialidades de la antropología*. Obtenido de http://conocimientosfundamentales.rua.unam.mx/ciencias_sociales/Text/15_tem_a_02_2.1.3.html

UPV/EHU. (Diciembre de 2020). *Antropología aplicada y desarrollo*. Obtenido de Universidad del País Vasco (UPV): https://www.bantaba.ehu.eus/formarse/ficheros/view/Sesión_2_Contenido_2.3_Antropología_Aplicada_y_Desarrollo.pdf?revision%5Fid=73940&package%5Fid=73675

Vázquez Ponce , Y., Tamez Martínez, X., Recio Reyes , R. G., & Gómez Sánchez, D. (6 de Diciembre de 2021). La consultoria integral como estrategia de profesionalización de las PYMES en México. *TLATEMOANI*(38), 1-27. Obtenido de <https://www.eumed.net/es/revistas/tlatemoani>

Velasco, J. (2007). *Teoría en antropología. La discusión actualizada en el aula*. Castellanos editores.

Vera González , B., & Vazquez Orozco, J. (2021). Subjetividades antropológicas. Un debate aún pendiente. *Revista Peruana de Antropología*, 6(8), 1-14.

Vera Gonzalez, B. E. (2023). El enfoque coplejo en la antropología. Una apuesta para la antropología después del posmodernismo. *Revista Peruana de Antropología*, 8(12), 131-143.

Zapata, L. (24 de Junio de 2024). *Planes, proyectos y programas*. Obtenido de <https://leliapata.com/planes-proyectos-y-programas#:~:text=Un%20plan%20se%20implanta%20a,estar%C3%ADan%20las%20tareas%20o%20actividades>.

Zendesk. (12 de Diciembre de 2023). *(GUÍA) Arquetipo de cliente: 12 tipos de personalidad*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/arquetipo-de-cliente/>

Zurro. (2020). *Multidisciplinariedad, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad* . Obtenido de <https://digital.csic.es/bitstream/10261/220557/1/Zurro-2020-Multidisciplinariedad%2C%20interdisciplinariedad.pdf>

Anexos: Justificación de Resultados-Trabajo de campo

El trabajo de campo permitió no solo obtener información cuantitativa sobre la viabilidad del proyecto, sino también recopilar datos cualitativos esenciales para comprender las percepciones y resistencias de los usuarios frente a los pagos digitales. Estos hallazgos fueron clave para evaluar la adopción del sistema y detectar barreras socioculturales que influyen en el comportamiento financiero.

Entrevistas aplicadas: percepciones sobre el dinero digital

Uno de los principales instrumentos utilizados fue la serie de entrevistas tituladas "Percepciones sobre el dinero digital³⁷.", cuyo propósito era explorar el uso de plataformas de pago electrónico, la percepción de seguridad y la experiencia de los usuarios con estas herramientas. En el análisis de la pregunta 6 (¿Qué mejoras le gustaría ver en las plataformas de pago digital que utiliza?), se identificó que la seguridad y la facilidad de uso eran preocupaciones recurrentes.

Los datos obtenidos en este apartado fueron fundamentales para comprender las expectativas de los usuarios y guiar el diseño de la aplicación, priorizando la transparencia en las políticas y la eliminación de barreras técnicas que pudieran dificultar su uso.

Fase 1: Evaluación del valor y significado del dinero

Esta fase estuvo orientada a analizar el arraigo cultural al dinero físico³⁸, particularmente en personas de 46 a 65 años, donde se observó que el dinero en efectivo sigue siendo

³⁷ Si le interesa consultar la guía de preguntas aplicadas, que incluye el sondeo y aborda las respuestas relacionadas con las experiencias previas en la percepción del dinero digital y la estructuración de las mismas, puede encontrarla en el apartado Entrevistas aplicadas: percepciones sobre el dinero digital (p. 105).

³⁸ El guion de preguntas de esta fase se encuentran en la p. 107, las cuales están dirigida a dos grupos etarios: jóvenes de 18 a 45 años y personas mayores de 46 a 65 años, con el objetivo de conocer el significado del dinero para cada uno. A partir de su aplicación, se identificó un fuerte apego al uso del dinero en efectivo entre el prototipo inicial (personas de 46-65 años). Este hallazgo hizo necesario ajustar la metodología de la primera entrevista para profundizar en las razones detrás de esta preferencia y su influencia en las prácticas y percepciones sobre los medios de pago. Dichos ajustes metodológicos fueron clave para comprender con mayor precisión las dinámicas socioculturales y las resistencias hacia la transición a pagos digitales, lo que permitió reformular estrategias más efectivas para fomentar la adopción del dinero digital.

percibido como un símbolo de seguridad y control financiero, mientras que el dinero digital es visto con desconfianza.

Testimonios como "Eso de pagar con aplicaciones es un robadera, joven. ¿Qué haría yo si pierdo mi celular?" (Sic. Erasmo). evidencian esta percepción de vulnerabilidad. Por ello, en la estrategia de implementación de la aplicación se consideró la necesidad de campañas informativas y medidas que refuercen la confianza del usuario, reduciendo la resistencia al cambio.

Fase 2: Cambio del Cliente Potencial

Con base en los hallazgos de la primera fase, la segunda etapa ajustó el enfoque hacia un público más joven (18-45 años), ya que se evidencio un fuerte apego al dinero en efectivo y una resistencia significativa a los pagos digitales entre las personas de 46-65 años. Al centrar la atención en un grupo más joven, se logró no solo una mayor aceptación de los pagos electrónicos, sino también una adaptación más efectiva de la aplicación a sus necesidades y expectativas.

Este ajuste metodológico³⁹ permitió ampliar el enfoque inicial—centrado en la resistencia al dinero digital—hacia la exploración de cómo los usuarios jóvenes valoraban la flexibilidad de las transferencias bancarias y los pagos entre amigos a través del celular, facilitando así el diseño de una estrategia más efectiva para fomentar la adopción de la aplicación.

Conclusión

El análisis realizado a lo largo de las distintas fases del trabajo de campo evidencia la relevancia de la antropología aplicada en el desarrollo de soluciones tecnológicas adaptadas a las realidades socioculturales de los usuarios. A través de una metodología cualitativa, sustentada en entrevistas y observaciones etnográficas, fue posible identificar percepciones, resistencias y hábitos financieros que impactan la adopción del dinero digital.

³⁹ La página 108-110 contiene de lado izquierdo la guía de preguntas aplicadas en la fase 1, mientras que en la columna de la derecha se encuentran las modificaciones de la misma de acuerdo al grupo etario (18-45 años).

Los resultados obtenidos en la fase 1, centrada en la evaluación del significado del dinero, permitieron reconocer las barreras culturales y generacionales que dificultan la transición a los pagos electrónicos. Posteriormente, en la fase 2, el ajuste del público objetivo y la modificación de las entrevistas permitieron explorar con mayor profundidad los factores que influyen en la adopción de estas herramientas por parte de un grupo más joven y familiarizado con la tecnología.

Este proceso demuestra que la metodología antropológica no solo aporta un enfoque analítico al estudio del comportamiento financiero, sino que también es clave en el diseño de estrategias efectivas para la implementación de innovaciones tecnológicas. Al comprender los significados atribuidos al dinero y los factores que generan confianza o desconfianza en los sistemas digitales, se facilita el desarrollo de aplicaciones que no solo sean funcionales, sino también culturalmente intuitivas y accesibles para diversos sectores de la población.

Así, la antropología aplicada se consolida como una herramienta esencial en la transformación digital, permitiendo la creación de soluciones tecnológicas más inclusivas, sostenibles y adaptadas a las dinámicas socioculturales de los usuarios.

Entrevistas aplicadas: percepciones sobre el dinero digital

1. ¿Qué plataformas de pago digital utiliza actualmente? (Seleccione todas las que apliquen)
 - PayPal
 - Zelle
 - Bizum
 - Otra (especifique)
2. ¿Qué tan satisfecho está con la integración de estas plataformas?
 - Muy satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutral
 - Insatisfecho
 - Muy insatisfecho
3. ¿Cómo calificaría la seguridad de las plataformas de pago digital que utiliza?
 - Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Muy mala
4. ¿Ha experimentado algún problema de seguridad con las plataformas de pago digital?
 - Sí
 - No
5. ¿Cuál es la forma de pago más utilizada por sus clientes?
 - Efectivo
 - Tarjeta de débito/crédito
 - Pagos digitales (PayPal, etc.)
 - Otra (especifique)

6. ¿Qué mejoras le gustaría ver en las plataformas de pago digital que utiliza?

Fase 1: Evaluación del valor y significado del dinero

<u>Entrevista 1</u> Prototipo: Persona de 18-65 años que utiliza el celular de manera cotidiana y vive en una zona semirural. Nota: Priorizar el enfoque en personas de 46-65 años	<u>Entrevista 1.1</u> (Adaptación metodológica) Prototipo: Persona de 46-65 años que utiliza el celular de manera cotidiana y vive en una zona semirural.
1. ¿Para ti que es el dinero? 2. ¿Qué haces cuando no tienes dinero? 3. ¿Cuándo no tienes dinero pagas en efectivo o con tarjeta? 4. ¿En qué situaciones pagas con efectivo o tarjeta? 5. ¿Prefieres el efectivo o dinero digital? 6. ¿Conoces que es el QR? 7. ¿Qué pagos haces a través del celular? 8. ¿Conoces negocios que acepten pagos con el celular?	1. ¿Qué significa para ti el dinero? 2. ¿Por qué te gusta pagar con efectivo? 3. ¿Qué harías si el dinero en efectivo dejara de existir? 4. ¿De qué manera y donde ahorras tu dinero? 5. ¿Te daría confianza guardar el dinero en el banco y pagar a través del celular?, ¿Por qué? 6. ¿Prefieres tener todo tu dinero en una tarjeta o en efectivo?, ¿Por qué? 7. ¿Qué es lo que más se te complicaría si de aquí a mañana todo se pagara con dinero digital?, ¿Cuál sería tu miedo?

Modificación de la entrevista.

Fase 2: Cambio del cliente potencial

Cliente potencia 1	Cliente potencia 2
Prototipo: Persona de 46-65 años que utiliza el celular de manera cotidiana y vive en una zona semirural.	(Adaptación metodológica) Prototipo: Persona de 18-45 años que utiliza el celular de manera cotidiana, que manejen una tarjeta de débito y/o crédito, que vive en una zona semirural y/o pertenece a una clase media alta y, cuenta con un negocio en el que se desea implementar métodos de pagos digitales.
1. ¿Qué significa para ti el dinero? 2. ¿Por qué te gusta pagar con efectivo? 3. ¿Qué harías si el dinero en efectivo dejara de existir? 4. ¿De qué manera y donde ahorras tu dinero? 5. ¿Te daría confianza guardar el dinero en el banco y pagar a través del celular?, ¿Por qué? 6. ¿Prefieres tener todo tu dinero en una tarjeta o en efectivo?, ¿Por qué? 7. ¿Qué es lo que más se te complicaría si de aquí a mañana todo se pagara con dinero digital?, ¿Cuál sería tu miedo?	1. ¿Qué métodos de pago utilizas con mayor frecuencia (efectivo, tarjeta de crédito/débito, pagos electrónicos, etc.)? 2. ¿Con qué frecuencia utilizas pagos electrónicos en comparación con otros métodos? 3. ¿Cuáles son las principales razones por las que prefieres o evitas usar pagos electrónicos? 4. ¿Te sientes cómodo/a utilizando pagos electrónicos? ¿Por qué? 5. ¿Hay algo en los pagos electrónicos que te genera desconfianza o inseguridad?

	6. ¿Qué beneficios percibes al usar pagos electrónicos frente a otros métodos? 7. ¿Has utilizado alguna vez funciones como transferencias bancarias o pagos entre amigos y familiares a través del celular? ¿Cómo fue tu experiencia? 8. ¿Qué tan fácil o difícil te parece realizar una transferencia bancaria desde tu celular? 9. ¿Con qué frecuencia realizas pagos entre amigos o familiares a través del celular? 10. ¿Qué obstáculos o inconvenientes has encontrado al intentar utilizar pagos electrónicos o transferencias desde el celular? 11. ¿Existen situaciones en las que prefieres no usar pagos electrónicos o transferencias? ¿Por qué? 12. ¿Qué te haría sentir más seguro/a o cómodo/a utilizando estas funciones? 13. ¿Estarías dispuesto/a a adoptar más pagos electrónicos en tu vida diaria si se te ofrecieran incentivos o
--	--

	beneficios adicionales? ¿Cuáles serían esos incentivos? 14. ¿Qué funciones o mejoras te gustaría ver en las plataformas de pago electrónico para que las utilices más a menudo? 15. ¿Crees que en el futuro usarás más pagos electrónicos o preferirás seguir usando métodos tradicionales como el efectivo? ¿Por qué? 16. ¿Hay algo más que te gustaría compartir sobre tu experiencia o percepción hacia los pagos electrónicos y sus funciones adicionales?
--	--