
Explorando la relación entre capital social y la formación de redes de organizaciones civiles (ONG's) en México

Exploring the relation between social capital and the formation of networks of civil organizations (ONGs) in Mexico

Giovanna Mazzotti Pabello¹

Resumen

Considerando que una de las cuestiones mas importantes que ha tenido lugar en el campo de las organizaciones civiles (ONG's) a nivel mundial es la tendencia creciente a asociarse con otras organizaciones como estrategia para asegurar la perdurabilidad e incrementar el impacto de su trabajo. En este artículo presentamos el modo en que tiene lugar los procesos de asociación y constitución de redes de ONG's en México y describimos las formas particulares en que, al relacionarse con la población, promueven o no, la existencia de un tipo de capital social que les permita no sólo asegurar su sobrevivencia como organizaciones sino generar las condiciones sociales y políticas para lograr la promoción de un tipo de desarrollo dirigido a la satisfacción de las necesidades objetivas, subjetivas, emocionales y estéticas de la población.

Palabras clave: ONG's, redes, capital social, desarrollo y sustentabilidad

Abstract

Considering that one of the important questions that has taken place in the field of the civil organizations (NGOs) at world-wide level is the increasing tendency to associate with other organizations as a strategy to ensure it will long-last and to increase the impact of its work. In this article, we presented the way in which takes place the processes of association and constitution of networks of NGOs in Mexico and we described the particular forms in which when related to the population, they promote or not, the existence of a type of social capital that not only allows them to ensure its survival like organizations but to generate social and political conditions to obtain the promotion of a type of development directed to the satisfaction of objective, subjective, emotional and aesthetic necessities of the population.

Key words: NGOs, networks, social capital, development and sustainability.

¹ Doctora en Estudios Organizacionales (UAM-I), profesora de la Facultad de Antropología e investigadora de tiempo completo en el Centro Virtual de Estudios Estratégicos Europeos en el Instituto de Investigaciones y Estudios Sociales de la Universidad Veracruzana.

Una de las cuestiones más importantes que ha tenido lugar en el campo de las organizaciones civiles (ONG's) a nivel mundial es la tendencia creciente a asociarse con otras organizaciones como estrategia para asegurar la perdurabilidad, promover la visión integral de los proyectos e incrementar el impacto de su trabajo mediante cooperación de los recursos de co-especialización e incrementar el impacto de sus acciones. Tal estrategia asociativa se traduce en términos organizacionales como la estructuración de redes (Van Alstyne, 1997) e implica el reconocimiento de la necesidad de cooperación y el ejercicio de formas incluyentes de relación para la realización del propósito colectivo y de formas democráticas de gestión que aseguren a las organizaciones particulares su autonomía.

En el marco de la teoría de la organización, algunos autores (Miles y Snow, 1992) sostienen que los cambios provocados por la globalización, el desarrollo tecnológico y el incremento de la competencia se han acumulado en el ambiente, provocando que las formas organizacionales burocráticas y piramidales devengan en estructuras cada vez menos eficientes, de modo tal que las nuevas formas organizacionales en red, al facilitar la adecuada coordinación de los recursos, incorporar una mayor flexibilidad, interdependencia y acoplamiento flojo, parecen corregir las deficiencias de las formas existentes. A partir de aquí, se reconoce la existencia de distintos tipos de redes con variaciones en el grado de autonomía, especialización del trabajo y, sobre todo, en la clase de relación en las cuales se fundamenta el tipo de intercambio entre las sub-organizaciones que componen la red; con base a ello, se definen dos prototipos de relación: incorporación de las relaciones externas al interior de las organizaciones y la dinámica de las relaciones externas voluntarias.

Una definición de amplio espectro sobre la Forma Red, considera que

una red presupone un propósito unificado y requiere de un sentido de identidad necesario para delimitar y ordenar los recursos, las agencias y las acciones necesarias para concluir las estrategias y las metas. Sin la existencia de ese propósito común, sería imposible evaluar la eficacia y la deseabilidad de la asociación o saber cuando las acciones logran verdaderas ganancias de esa cooperación. Son esos tres elementos del diseño -recursos de co-especialización, control articulado y propósito colectivo- lo que distingue la organización en redes de las organizaciones centralizadas, de las jerarquías inflexibles, de las asociaciones casuales y de las azarosas sociedades (Van Alstyne, 1997, p. 1-47).

Y más concretamente, se asume que se comporta como

nodos dispersos e interconectados, con una estructura horizontal, con una forma de gobierno no centralizado, con jerarquías

tendientes a cero, mucha iniciativa interna y local, que actúa siguiendo una idea central realizada a través de tácticas descentralizadas y que depende de una comunicación densa sobre intercambio de información funcional (Informe RAND, 1998, Citado en Camarena, 1997)

No obstante la identificación nominal y hasta cierto punto organizativa que existe entre las Redes de negocios y las Redes de organizaciones civiles o ONG's, es preciso tomar la noción con cierta distancia ya que estas últimas difieren en varios aspectos: primero, en cuanto a las circunstancias que hacen posible y vuelven necesario el surgimiento de las redes de organizaciones civiles, las cuales están relacionadas con las condiciones sociopolíticas, las cuales

se pueden distinguir en dos planos. El primer plano corresponde a los componentes que definen el entorno institucional: a) el financiamiento, b) la relación entre la institución y la gente a la que le sirve y c) la relación entre las mismas organizaciones. El segundo plano corresponde a los factores externos que ayudan a la creación de redes. Hay una serie de circunstancias que facilitarían el proceso de asociación de un sector que se encontraba dividido, segmentado, disperso y socialmente invisible. Sobresalen en este plano: a) la relación con el gobierno, b) los factores políticos, c) y los factores internacionales (García, 2000, p. 1-10)

Pero también y sobre todo la especificidad organizacional de las redes de organizaciones civiles se caracteriza porque forman vínculos más o menos estables y con un cierto grado de densidad entre organizaciones independientes, conformándose

de manera democrática con estructuras simples y con procesos dinámicos de intercomunicación. (En dónde). Se reconocen cada vez más como organismos con un compromiso ético y con una vocación de servicio social y civil (García, 1997, p. 231)

Por ello, más que resaltar la influencia del entorno y comprender su existencia como un resultado adaptativo al ambiente determinado por la competencia en el mercado internacional, es necesario subrayar que, para sobrevivir, las organizaciones civiles requieren de una estrategia organizativa que les permita no sólo adaptarse a las condiciones existentes, sino además, ser capaces de transformarlas de tal modo que su proyecto se inscriba en la realidad. De ahí que, fundamentándonos en la noción general de las Redes, podamos evaluar su efectividad, a determinarse no sólo en términos de vínculos intra e interorganizacionales, sino sobre todo, en función de su rentabilidad y eficiencia en cuanto a la capacidad para movilizar información y obtener un grado de influencia que les permita incidir en la configuración de nuevas condiciones sociales, políticas y culturales.

El análisis del tipo de relaciones que se establecen entre las organizaciones independientes asociadas en una Red, los grados de integración que alcanzan y el modo en que se resuelven los conflictos, permite interrogar de forma concreta a las ONG's sobre su capacidad para crear nuevas formas de politización sin presumir que la simple acepción de *Organizaciones no gubernamentales* sea garante de la diferencia y la distancia con organizaciones burocráticas (gubernamentales) y/o empresas capitalistas. Se trata de preguntar sobre las condiciones de posibilidad para portar nuevos esquemas de relaciones sociales y políticas que condensen los principios morales que las estructuran y permitan a los individuos que en ellas trabajan constituir sus mundos de vida con relación a nuevos y distintos parámetros de que se han mantenido como hegemónicos hasta ahora.

Ello significa interrogar a las redes de organizaciones civiles de desarrollo sobre sus cualidades de **sustentabilidad** en dos dimensiones: **sobre el grado y tipo de sustentabilidad que existe en sus proyectos y objetivos** – lo que define su acepción de desarrollo sustentable en cuanto a su capacidad para satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la posibilidad de satisfacer las necesidades de generaciones futuras – y **la sustentabilidad de su modelo y sus estrategias organizacionales** en cuanto a los factores que definen sus estrategias, el modo en que al interior de la organización se realizan sus prácticas y las cualidades de los procesos mediante los cuales las llevan a cabo, las relaciones que tienen lugar tanto al interior como con otras organizaciones.

Explorar las formas organizacionales de las redes de ONG's tiene sentido porque tanto su orientación y como sus objetivos se inscriben en el contexto del cambio en el modelo de desarrollo y que su práctica se funda en el reconocimiento de la biodiversidad por lo que participan activamente en la definición del tipo de desarrollo que se desplegará en las próximas décadas. Las redes son la representación organizacional de la expresión de la máxima *pensar globalmente, actuar localmente*. Y las formas organizacionales son el marco operativo en donde los actores estructuran su cooperación y generan su interdependencia, y visto de este modo los cambios organizacionales no son producto tan sólo de la incorporación de nuevas tecnologías – que es el rasgo distintivo de las organizaciones de la era de la información – sino también y sobre todo, de los cambios en los paradigmas y de la búsqueda de sustentabilidad.

Una de las características principales de las redes de organizaciones no gubernamentales es que están integradas por distintas organizaciones que cada una posee cualidades específicas, con actores individuales independientes y autónomos que deciden formar parte de la RED; por ende, su relación está basada en la autonomía y en la aceptación voluntaria de objeti-

vos comunes y planes de acción. Ello determina que las reglas de interacción, los estándares de actuación y la determinación de responsabilidades se establezcan mediante mecanismos de negociación y consenso. De este modo, se hace evidente que los grados de integración por parte de las distintas organizaciones que componen la red son desiguales y dependen tanto de las características de la red como de las cualidades de cada una de las organizaciones que la constituyen, y así las cualidades de las organizaciones que componen las redes y los grados de integración que alcanzan cada una de ellas así como los mecanismos que la constituyen, tiene una diversidad dinámica que imprime su sello a las redes de organizaciones civiles.

Tomando en cuenta que en términos generales una RED de organizaciones civiles es un agrupamiento estable de varias organizaciones independientes y autónomas, de diversos tamaños, complejidades, capacidades e influencias, que se vinculan entre sí por confluencia de intereses en la realización de determinados objetivos.

Las características que vamos a considerar para afirmar que un conjunto de organizaciones civiles constituye una RED son que existe a) pluralidad de organizaciones independientes y autónomas; b) agrupación libre y membresía estable de las organizaciones; c) objetivos de acción compartidos por definición conjunta y aceptación voluntaria y normas, directrices y planes de acción compartidos; d) formas de dirección representativa y compartidas de tipo de coordinación más que de subordinación; e) recursos compartidos, relaciones permanentes de intercambio de bienes y servicios y actividades internas de complementación, y, por último, f) responsabilidad solidaria de la red con las actividades y resultados de las organizaciones particulares.

Otra característica es la incorporación de un aspecto organizativo novedoso en las formas anteriores de resistencia, otorgándoles capacidad para movilizar información sobre sus causas en volúmenes no anticipados. Aun así, la capacidad de las ONG's para movilizar y representar a la ciudadanía es limitada, es decir, en comparación con su habilidad para captar y diseminar información sobre ella (Camarena, 1999, p. 7-20). El hecho de que en términos de sus fronteras organizacionales, su nivel de internacionalización, su habilidad para comunicar, su capacidad de manejar información y conocimiento, sus estrategias de adaptación a condiciones locales así como los mecanismos que poseen para integrarse desde la localidad con la globalidad y la circunstancia de que tales relaciones estén mediatizadas por formas de comunicación – uso intenso de las nuevas tecnologías – hace que la emergencia de las redes y el acento en su capacidad para producir y difundir información² las convierta en organizaciones de la era de la información.

² En una época en la que el conocimiento se ha convertido en un signo tan relevante que algunos autores han denominado esta época como la sociedad del conocimiento (Brown y Duguid, 1998:91-111).

Existen dos tipos de procesos a partir de los cuales se han creado las redes de las organizaciones civiles en México: el primero es el resultado de las iniciativas lanzadas por los organismos internacionales (ONU, PNUD, GEF, Banco Mundial) apoyadas por las instituciones nacionales (SEMARNAT, SEDESOL, etc.) desde las cuales se exige, para asegurar el correcto uso de los recursos, el impacto y la rentabilidad social, la existencia de una asociación formalizada de organizaciones civiles. Tales iniciativas implican la imposición de una dinámica de “doble trabajo” para organizaciones que son pequeñas, limitadas y organizacionalmente incapaces de sostener ese ritmo

La red se convierte en un ente que impone sus propios ritmos -a iniciativa de la PNUD- y las organizaciones particulares no estamos capacitadas para responder a ellos, en ese momento las organizaciones no están tan fuertes. Llega el punto en que las organizaciones asumen que no son capaces de responder a los ritmos y a las iniciativas de la RED. El programa exige a las organizaciones una capacidad de respuesta que no tenemos (Margarita Zarco, Socia de EDUCE y actual presidenta de la ROSDES A. C.)³

El otro proceso de conformación de redes surge por parte de los actores de las organizaciones civiles a partir del reconocimiento de la necesidad de vincularse de manera más estrecha con las otras organizaciones para poder lograr una visión y una capacidad de acción más amplia e integral. Este proceso de conformación de redes no está al margen de la lógica impuesta por fuentes de financiamientos, pero no determina ni las formas ni los tiempos de estructuración. En este caso la conformación de redes responde a la iniciativa de las organizaciones para ampliar su esfera de acción.

Conscientes de que aisladas las organizaciones tenemos muy poca capacidad de tener presencia real en la región, conformamos la red para lograr una coordinación más eficiente y puntual de nuestro trabajo, la formulación de una estrategia conjunta para la obtención de recursos y la incidencia en las políticas públicas, señala Carlos Robles, Coordinador de Decotux, organización miembro de la Red de Organizaciones Civiles para el Desarrollo Sustentable en el Sur de Veracruz (ROSDESUR).

En ambos casos, se echan a andar mecanismos de regulación particulares y *sui generis* que dependen de las capacidades y de las cualidades específicas de las organizaciones que la componen y de la región en donde se encuentran. La cualidad emergente de las redes implica procesos de conformación iniciales preñados de ensayo-error y enfrentan limitaciones por falta de experiencia y recursos limitados;

estos factores ponen en riesgo la exitosa conformación de las redes, en las que el estilo de decisión y los procesos de operación conjunta y de articulación del control no son del todo armoniosos o simbióticos.

Las organizaciones pueden compartir objetivos comunes y desarrollar sus objetivos particulares, compartir estrategias y modificar sus líneas de acción según sus circunstancias, aceptar la visión común introduciendo maneras específicas de entender, analizar y hacer operativos los procesos, en donde lo normal es la combinación de acuerdos en lo fundamental y divergencias en las prácticas. En este sentido, la decisión y la operación en las redes de organizaciones civiles son una combinación de competencia y colaboración – competencia cooperativa o cooperación cooperativa, una mezcla de mercado (intercambios coordinados para la obtención de utilidades particulares) y jerarquía (intercambios coordinados por reglas e instancias de autoridad reconocidas) –. Debido a ello, la incorporación de organizaciones en una red puede bloquear o debilitar el proceso de toma de decisiones y crear tensiones en la cooperación debido a las asimetrías en los intercambios y la distribución de los costos y beneficios.

El éxito de la Red depende sobre todo de la disposición de las organizaciones participantes a respetar las normas y los lineamientos para la acción convenida, de la capacidad de organización, la continuidad en las acciones, un incremento del rendimiento y una responsabilidad coordinada para llevar a cabo las tareas de cooperación. La capacidad para incorporar el uso eficiente de las tecnologías de comunicación e integrar una propuesta apoyada por organismos nacionales e internacionales les permite incrementar y profundizar el impacto de sus acciones y ampliar su área de influencia, pero sobre todo, añade visibilidad política a sus acciones, lo que les permite convertirse en actores capaces de gestionar e incidir en las políticas públicas del desarrollo regional.

En 1996 las organizaciones más fuertes, como es el caso de EDUCE en Hopalchén, empiezan a ser incluso instrumentos del Estado para implementar las políticas públicas, el caso de la apicultura por ejemplo, viene una gran plaga que amenaza con hacer desaparecer la apicultura en la península y entonces toda la estrategia sanitaria y de servicios colaterales de ayuda para la comercialización, etc., se empieza a canalizar a través de las organizaciones fuertes y como asesores empezamos a dialogar en ese sentido, entonces se forman a propuesta de los gobiernos municipales y nuestras, comités temáticos en los que nosotros estábamos fuertes: el de salud -con una propuesta de sanitización y de salud intercultural-; de cuestiones frutales y agroforestales y de apicultura, en esos tres comités hemos participado durante varios años. En estos comités se decidió en que se gastarían los recursos destinados a esa área (Xavier Moya, Coordinador de EDUCE península de Yucatán).

³ Redes de Organizaciones del Sureste para el Desarrollo Sustentable A. C.

Un factor de innovación que permite distinguir los proyectos de trabajo que llevan a cabo los organismos gubernamentales de desarrollo social de las Organizaciones Civiles de Desarrollo en México es la relación que han establecido con el beneficiario de los proyectos, la cual subvierte la relación de corte asistencial inscrita en los patrones de la política tradicional basada en la concepción de que el beneficiario es un sujeto pasivo, receptor e ignorante de sus propias necesidades. Por el contrario, la relación que las organizaciones civiles de desarrollo establecen con el beneficiario se basa en el reconocimiento del sujeto como agente de su propio desarrollo, portador de saberes múltiples y capaz de realizar las estrategias de desarrollo propuestas. La organización se concibe así misma como facilitadora de procesos organizativos comunitarios con capacidad para asesorar y orientar los procesos hacia la realización de proyectos que contemplen tanto las relaciones de género, como la cuestión ambiental y política.

Así pues, la relación con el beneficiario que plantean las organizaciones civiles de desarrollo se basa en el reconocimiento de la participación como elemento necesario para elaborar estrategias de trabajo que resulten eficientes, sean perdurables y conformen acciones orientadas hacia la sustentabilidad que al mismo tiempo permitan la reflexión y el empoderamiento de los sujetos de la comunidad.

Considerando los rasgos específicos que delimitan los campos y las acciones de las organizaciones civiles y entendiendo que ambas cuestiones, el tipo de relación que se establece con otras organizaciones en la formación de redes y la relación que se crea con los beneficiarios de sus proyectos, nos llevan directamente a las dimensiones relativas a noción de capital social. Que, como categoría, enfoca y nombra el conjunto de relaciones que existen en una comunidad y busca caracterizarlas en cuanto a las cualidades positivas para trabajar en conjunto y generar soluciones comunes a problemas colectivos: confianza, reciprocidad, cohesión, solidaridad, capacidad asociativa, autonomía, democracia, cooperación y transparencia son algunas de ellas.

Así, las acciones y las organizaciones deberán de estar orientadas no sólo al logro de sus objetivos, sino sobre todo, hacia la redefinición de la noción de trabajo y la valorización de las actividades que promuevan el desarrollo deben tomar en cuenta la restauración de la naturaleza deteriorada y el reestablecimiento de los vínculos comunitarios fortalecimiento del capital social). Lo cual es una labor política y económica muy importante tanto, que “hay una corriente intelectual del Banco Mundial que está intentando utilizar el concepto de capital social para

influir en los debates internos a favor de la participación social” (Gootaert, 1997). En donde resulta fundamental la “ramificación, la densidad y estabilidad de las recíprocas redes de relaciones regionales-globales y de la definición de los medios de comunicación, y de los espacios sociales” (Beck, 1998, p. 65).

En consecuencia, se plantea que las nuevas organizaciones deben hacer un esfuerzo deliberado para promover la existencia de un capital social que les permita no sólo asegurar su sobrevivencia como organizaciones sino generar las condiciones sociales y políticas que permitan la promoción de un desarrollo dirigido a la superación de la pobreza y a la satisfacción de las necesidades objetivas, subjetivas, emocionales y estéticas de la población; garantizar el acceso a un ambiente sano y productivo; e influir en los procesos políticos de democratización, mediante el empoderamiento de los actores, la equidad social y la plena asimilación de los derechos humanos.

En esa dirección, planteamos que no se requiere solamente analizar el tipo de capital social que se necesita para lograr que las estrategias de desarrollo que promueven la sustentabilidad y la equidad de género se asienten en las comunidades convirtiéndose en prácticas organizativas y hábitos relacionales cotidianos, sino que es preciso establecer los mecanismos y las estrategias mediante las cuales dichas prácticas pueden ser promovidas, validadas y afianzadas social y políticamente⁴.

Se proponen los siguientes parámetros para evaluar los distintos grados de integración y los diferentes tipos de participación de las organizaciones en la red:

- a) Para evaluar la existencia del propósito colectivo del proyecto, valoramos el grado de cooperación con los recursos y la participación en el diseño y realización de los proyectos;
- b) Para conocer el grado de articulación en el control, consideramos la participación en la evaluación y en el monitoreo de cada organización en los proyectos que participa;
- c) Para conocer el tipo de co-especialización, nos enfocamos en el grado de participación especializada, el tipo de uso que cada organización hace del proyecto (usuaria o proveedora).
- d) El índice de democratización interno está dado por la participación en las decisiones colectivas y la calificación de los proyectos, por el grado de control experto.

Mientras que los criterios que nos permitirán evaluar la eficiencia de la asociación en red y el contenido temático de los proyectos son:

- a) El impacto será analizado mediante la observación de la proporción del alcance, la integralidad del proyecto y el grado de la orientación al cliente-beneficiario.

⁴ Esta propuesta se inscribe en la cuarta de las áreas de acción sugerida por Gootaert al Banco Mundial: “invertir en capital social”, es decir, promover acciones y apoyar a las organizaciones emergentes

b) Temáticamente analizaremos la orientación a los riesgos, la multidisciplinariedad, la capacidad de innovación; la relación con el conocimiento tradicional, la búsqueda de equidad de género, la multiculturalidad contenida y la sustentabilidad del proyecto.

Considerando que las condiciones dinámicas y los momentos que tienen lugar en la configuración de los procesos organizativos, así como las condiciones y las cualidades de las organizaciones que participan en la constitución de la red formal, y las múltiples configuraciones inter organizacionales que dan lugar a la concepción, realización y evaluación de manera colectiva de los proyectos, se entretienen y en algunos casos se superponen. Por ello resulta conveniente presentar la información sobre la constitución de las redes de ONG's en tres momentos: Por las características organizacionales de las organizaciones que participan en la red; por la constitución de la red de organizaciones, y por las dinámicas de las redes en sí, que se generan en torno a ciertos proyectos específicos, en el contexto de la red formal

Ello permite no sólo evaluar el comportamiento de una red en particular, sino añadir algunos elementos para la inteligibilidad de las Redes de organizaciones civiles. Puesto que las ONG's no sólo son por antonomasia un objeto organizacional híbrido, sino que además la naturaleza misma de su definición y el hecho de que se inscriban en áreas no contempladas ni por las teorías sociales, la teoría de la organización y las filosofías políticas de la modernidad tradicional, nos pone frente a nuestros ojos los límites de los paradigmas o modelos de pensamiento que típicamente nos han servido para ordenar y atribuir sentido la realidad, esto implica un reto epistemológico que no puede llevarse a cabo sin que medie un esfuerzo de evaluación y crítica de los paradigmas existentes que explican y orientan el sentido de las acciones y las organizaciones con base a dos presupuestos fundamentales: las verticalidades en las relaciones que las constituyen y la definición de la racionalidad instrumental como fundamento último de inteligibilidad (Weber, 1964).

Las teorías clásicas no podían dar cuenta de esta red de relaciones informales y el tamiz metodológico caracterizado por la metáfora mecanicista dejaba pasar todo lo que no era formalizable dentro de los estrechos marcos de la matemática linealizable y sólo era capaz de retener las estructuras formales (Dabas y Najmanovich, 1995, p. 60).

En esta dirección, como investigadores, debemos ser capaces de ver y crear nuevos elementos de análisis, mediante los cuales el binomio clásico de *eficacia-eficiencia* y la relación weberiana de racionalidad medios – fines, que han servido para evaluar las acciones de las organizaciones tradicionales, cedan su sitio a criterios de sustentabilidad basados en la coherencia, que supondría la identificación entre los medios y los fines; la consecuencia entre la visión global y la acción local y los beneficios a corto plazo compatibles con la orientación a largo plazo, contemplando los derechos de la cuarta generación.

Si bien es cierto que algunos elementos apuntan hacia la creación de un nuevo campo temático (Mintzberg y Westley, 1999:71-93) sobre todo en lo que respecta a la constitución de redes sociales afianzadas en las tecnologías de información, la mayoría de los autores de la Teoría de la Organización han excluido implícita o explícitamente en su trabajo a las organizaciones “voluntarias”, y es precisamente en ese campo excluido en el que se requiere de un paradigma que nos permita la comprensión integral tanto las relaciones jerárquicas y la racionalidad instrumental, como de las relaciones de reciprocidad y complicidad, cuya racionalidad está aun por definirse⁵. Y es aquí dónde la incorporación de la noción de capital social organizacional tiene sentido, porque esta situación pone en la mesa de discusión la dificultad en la aplicación de los parámetros analíticos propuestos por la Teoría de la Organización para objetos organizacionales cuya naturaleza organizacional difiere sustantivamente de la que define a nuestro objeto de estudio.

Aún cuando el problema de la pertinencia en la aplicación de ciertos parámetros no se reduce a la búsqueda de las analogías formales que justifiquen su uso, ni al correcto ensamblaje de propuestas diversas, sí obliga a una reflexión más profunda en cuanto a la intencionalidad y los límites de cada una de las categorías o conceptos a utilizar. Los conceptos no son neutrales y por ello es necesario reconocer que las cualidades de la teoría y la abstracción inherente a ella posibilitan la transposición de algunas variables utilizadas y probadas por la experiencia de la aplicación en otros objetos.

Dada la naturaleza híbrida de las ONG's y la heterogeneidad de los discursos que las atraviesan, estamos frente a una serie de dificultades cuya resolución representa una de las primeras y más importantes condiciones en la búsqueda de coherencia y consecuencia teórica metodológica para comprender y analizar la dinámica organizacional de las organizaciones civiles. En primer lugar, hemos ordenado la información de la que disponemos en cuatro horizontes de traducción:

⁵ Es una discusión epistemológica que es urgente, pero que tendrá que ser contada en otra ocasión. Baste por ahora señalarla y reconocer que existen muchas aportaciones que pueden permitir avanzar hacia un nuevo constructo paradigmático, en la teoría de la organización, según mi punto de vista, toda la aportación de Friedberg, Gaujelac, Enríquez y la de la crítica al discurso del management está hecha desde ahí – Aktouf, J.F. Chanlat, etc.

- **El primero es el paso que va de las propuestas analíticas de la teoría de la organización** originadas por el estudio de las empresas como objeto/ organización específico a otro – el nuestro – objeto/ organización que, aunque se le asemeja en las formas, se distingue en sus objetivos y naturaleza;

- **El segundo implica la transposición de los conceptos originados en la teoría social** y política a la perspectiva organizacional;

- **El tercer paso, es el aquel que va de la literatura existente sobre las organizaciones civiles de desarrollo en México**, que es un su mayoría un perspectiva coyuntural que disputa sobre lo político y las discusiones sobre la democracia, a la perspectiva organizacional; y

- **El cuarto y último paso es el que va de los conocimientos sobre las Organizaciones Civiles originadas en otros contextos** – europeo y norteamericano – a su posible aplicación y transformación al contexto nacional y regional.

Como es de suponer, cada fragmento de discurso constituye un elemento de guía en la de – fragmentación del problema, y ha sido pasado por el tamiz de la traducción para lograr su adecuada conversión en indicadores de visibilidad y ordenamiento. Luego entonces, hacer una tipología de ONG's que aporte a las tipologías existentes el factor organizacional, que contemple la estructura, la cultura organizacional y el tipo de actores que en ella se desenvuelven, nos permitirá observar el grado de coherencia que existe entre los fines de la organización, y el modo en como estos se llevan a cabo.

De esta manera, podemos ver como una totalidad las estrategias organizacionales y las estrategias discursivas siendo las primeras, territorio de la teoría de la organización y las segundas, correspondientes a la tradición de la ciencia política y la teoría social. Sólo así estaremos en condiciones de confrontar la misión, los objetivos y la visión del desarrollo con el modo en como se lleva a la práctica y realizan sus principios. Porque cuando hablamos de organizaciones no gubernamentales cuyos objetivos como organización resultan de la necesidad de promover el cambio social en el sentido de la superación de la pobreza y la satisfacción de las necesidades objetivas, subjetivas, emocionales y estéticas de la población; que intentan garantizar el acceso a un ambiente sano y productivo; influir en los procesos políticos coadyuvando a la democratización, mediante el empoderamiento de los actores, la equidad social y la plena asimilación de los derechos humanos, esperamos encontrar en su estructura organizacional estrategias para la resolución de conflictos, modos de regulación, esquemas de interrelación entre los actores y formas de inserción con la población que sean compatibles con la misión que se proponen realizar.

De este modo incorporamos tres elementos de los cuales nos provee la teoría de la organización:

- **Primero.** Vinculo entre concepción del desarrollo y concepción de organización. En esta perspectiva,

recuperamos la referencia al paradigma en torno al cual se constituyen las organizaciones propuesta por Gladwin y recuperada por Clarke y Clegg (1998, p. 380) porque nos permite afianzar el vínculo entre la forma de concebir los elementos que dan lugar al desarrollo (crecimiento, naturaleza, ser humano) y las formas de concebir la organización. También retomamos algunos elementos de la clasificación de Hames, también presentada por Clarke y Clegg (1998, p. 31), que nos permiten caracterizar las cualidades organizacionales de las organizaciones de la era de industrial y de la información, constatando las diferencias en las áreas de gestión, división del trabajo, toma de decisiones y horizontalidad.

- **Segundo.** Incorporación de las dimensiones de cultura organizacional, modo de gestión y sistema de relación entre actores. Este punto es dedicado al ordenamiento organizacional dinámico, para lo cual incorporaremos las dimensiones que definen la empresa comunitaria (Sainsaulieu, 1990); la cultura, la identificación de los miembros y la configuración relacional dominante entre los actores.

- **Tercero.** Mecanismos de regulación o de negociación. En este apartado se incorporan los mecanismos de regulación (Friedberg, 1997) específicos que dan la pauta para acercarnos a la caracterización de los márgenes en los cuales se estructura el individuo o actor organizacional (Sainsaulieu, 1990), y que permiten la explicación del gobierno y del funcionamiento de la organización.

Dicho lo anterior, los atributos más representativos para la clasificación de las organizaciones civiles se ordenan en seis dimensiones: la primera refiere a la misión, los principios hacia los cuales se orientan, los campos sociales donde intervienen y las áreas temáticas en las cuales se inscriben; la segunda está compuesta por las variables que permiten caracterizar el tipo de relaciones que establecen con el entorno, entendido éste como las organizaciones con las cuales se conectan y el tipo de relación que promueven, así como el vínculo que establecen con el beneficiario de su proyecto; la tercera se define con lo ítem que delinea la estructura organizacional; la cuarta, la componen los criterios que hemos utilizado para evaluar el tipo de proyectos o trabajo que realizan con las comunidades en las cuales se proponen intervenir y las estrategias financieras que siguen para lograrlos; en la quinta se presentan las características de la cultura organizacional y los márgenes que definen la acción de los actores de la organización. Dichas variables permiten evaluar el grado de coherencia existente en las dimensiones que componen a la organización, observar su trayectoria y delimitar los márgenes de las estrategias de alianzas y su capacidad para la conformación en redes, para lo cual añadimos la sexta dimensión que indica las **Aptitudes**

de las organizaciones para integrarse en RED.

Si consideramos que el éxito de la Red depende de la disposición de las organizaciones participantes a respetar las normas y los lineamientos para la acción convenida, capacidad de organización, continuidad en la acción, alto rendimiento y responsabilidad en las tareas de cooperación, dado que las redes no sustituyen el trabajo de las organizaciones particulares, una red tiene pocas probabilidades de éxito cuando las organizaciones que la componen son débiles en sus vínculos de integración; entonces las cualidades de las organizaciones que la componen resultan definitivas para que la red logre sus objetivos y sea perdurable. Los parámetros que lo definen son: tamaño; grado de centralización; flexibilidad de los límites organizacionales o grado de porosidad de sus fronteras; y grado de intercomunicabilidad; el locus de las decisiones; la cantidad de recursos de especialización que manejan en cuanto organización; la proporción de recursos propios que manejan (autonomía financiera); y pretensión de integralidad en sus trabajos.

Retomando la noción de capital social, desde una base multidisciplinaria, sus interdependencias, su valor como activo inherente a las relaciones sociales, su posición de recurso acumulable que crece en la medida en que se usa y pierde valor si no es renovado. El capital social tiene que ser administrado para que adquiera valor (Coleman, 1990). El capital social, afirma Hirschman (1984), a diferencia de las otras formas de capital que se consumen con su uso, es la única forma de capital que mientras más se usa más crece.

Como se sabe, la existencia de Capital Social en los distintos niveles y dimensiones no es homogénea ni está necesariamente proporcionada. Tal circunstancia da lugar a diversas combinatorias que impactan en la constitución de contextos específicos que en algunos casos pueden tener efectos negativos. Pueden existir organizaciones con capital social aglutinante fuerte (es decir con cohesión, solidaridad interna, vínculos estrechos entre los miembros, metas comunes, etc.) que, precisamente por ello, resulten incapaces de establecer relaciones de colaboración y sinergia con su entorno, quedando relegadas, condenadas a funcionar como sectas, familia o mafia.

En otro modelo, existen organizaciones con una gran capacidad para establecer alianzas y fuertes vínculos con el entorno (de puente) pero que carecen de identidad y cohesión suficiente por lo cual puede llegar a convertirse en simple membresía con una tendencia a la extinción, otra posibilidad es que una organización tenga una gran capacidad para vincularse con instituciones y organismos nacionales o internacionales sin que tenga arraigo lo cual traería como consecuencia la producción de contextos donde existen gestiones individuales para “grandes causas” imaginarias.

En atención a ello, sugerimos que el capital social aglutinante a nivel organizacional debe ser fortalecido

mediante la incorporación de mecanismos que permitan la participación de los miembros de la organización en la toma de decisiones, en el diseño y en la evaluación de los proyectos, que las personas que trabajan en ellas deben ser bien remuneradas para que puedan realizar su trabajo de forma eficiente, y que deben ser capacitadas para que tengan no sólo habilidades técnicas sino sociales que les permitan ser sensibles y saber actuar en las comunidades pero también al interior de la organización.

Este esfuerzo, que es parte activa de empezar a valorar las actividades humanas orientadas al reestablecimiento de los vínculos comunitarios y la restauración de la naturaleza deteriorada, es una tarea política y económica muy importante que hasta ahora no se ha llevado a cabo.

Considerando que las condiciones en las que se encuentran actualmente el país y entendiendo que la posibilidad de revivir la idea de comunidad y el modo de vida tal como fue concebido y organizado en los últimos 40 años es tan imposible como indeseable, es necesario plantearse como horizonte lo que aún no ha sido visto; es necesario “rediseñar” a las organizaciones de acuerdo con los criterios que se imponen en un mundo global y en una sociedad de riesgo, hacer un esfuerzo por definir la idea de lo que se requiere tomando en cuenta que “lo que está en juego no es la idea de restaurar un sistema de equilibrios objetivos, sino un problema mucho más complejo y a la vez político, económico y social, relativo a la definición de los equilibrios que deseamos y necesitamos” (Mires, 1996, p. 101).

Para que ello sea posible es necesario definir la clase de desarrollo que se quiere promover, diseñar las políticas públicas adecuadas y dirigir los programas, los financiamientos y los proyectos en esa dirección. Y si, dadas las condiciones actuales, esto no resulta posible ahora, se sugiere que se promueva la creación de espacios formalizados entre instituciones (locales y federales) los cuales pueden funcionar como canales de comunicación y como espacios para la colaboración en la puesta en marcha de los proyectos, lo cual puede ayudar a que se vaya configurando tanto la definición del tipo de desarrollo posible y deseable, como la conformación de relaciones que convierta a las instituciones federales, empresas con responsabilidad social y a las organizaciones civiles en una sola agencia para el desarrollo. Para lograrlo es importante apoyar y promover la articulación de esfuerzos entre organizaciones e instituciones actividades de comunicación de los resultados y difusión de la experiencia, planteando un tiempo necesario para la reflexión y la sistematización de los procesos. Y promover habilidades y capacidades organizativas y la promoción seria y sistemática de espacios colectivos que otorguen elementos de identidad e identificación que vayan más allá de la mera consecución de las ganancias, o la adscripción a un grupo u organización política.

Referencias

- BECK, U. 1998. *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. Barcelona, Paidós, 304 p.
- BROWN, J.S. y DUGUID, P. 1998. Organizing knowledge. *California Management Review*, **40**(3):90-111.
- CAMARENA, A. (1999) Neo medievalismo? Las ONG's mexicanas de derechos humanos como fenómeno de glocalización. *Revista Nueva Sociedad*, **II**(4):7-20.
- COLEMAN, J. 1990. *Foundations of social theory*. Cambridge, Harvard University Press, 993 p.
- CLARKE, T. y MONKHOUSE, E. 1994. *Replantarse la empresa*. Barcelona, Ediciones Folio, 451 p.
- CLARKE, T. y CLEGG, S. 1998. *Changing Paradigms: The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century*. London, HarperCollins, 501 p.
- CLEGG, S. 1990. *Modern Organizations*. London, Sage Publications, 261 p.
- DABAS, E. y D. NAJMAMOVICH (comp.) 1995 *Redes. El lenguaje de los vínculos: hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*. Barcelona, Editorial Paidós, 455 p.
- DURSTON, J. 2003. Capital social – Parte del problema, parte de la solución. Su papel en la persistencia y en la superación de la pobreza en América Latina y el Caribe. In: R. ATRIA et. al. (comp.), *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un paradigma*. Santiago de Chile, CEPAL/Universidad de Michigan, 590 p.
- ECHEBARRIA ARIZNABARRETA, K. 2001. Capital social, cultura organizativa y transversalidad. *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*, Caracas, CLAD, noviembre 2001, 10 p. Disponible en: <http://www.iadb.org/sds/doc/sgc-capital-social.pdf>.
- ESCOBAR, A. 1996. *La invención del Tercer Mundo: construcción y deconstrucción del desarrollo*. Bogotá, Editorial Norma, 424 p.
- ETZIONI, A. 1975. *Organizaciones modernas*. México, UTHEA, 220 p.
- FRIEDBERG, E. 1993, *Le pouvoir et la règle*. Paris, Éditions du Seuil, 415 p.
- FUKUYAMA, F. 2000. *Confianza*. Buenos Aires, Editorial Atlántida, 45 p.
- GARCÍA, S. (coord.). 1997. *Organizaciones no gubernamentales. Definición, presencia y perspectivas*. México, Foro de Apoyo Mutuo, 325 p.
- GARCÍA, S. 2000. Las redes civiles en México. (Mimeo.) 37 p.
- GROOTAERT, C. 1997. "Social Capital". The Missing Link? In: *Expanding the Measure of Wealth: Indicators of Environmentally Sustainable Development*. Washington, World Bank, Environmentally Sustainable Development Studies and Monographs, **17**, junio de 1997.
- GROOTAERT, C. y van BASTELAER, T. 2001. *Understanding and Measuring Social Capital: A Synthesis of Findings and Recommendations from the Social Capital Initiative*. Washington, The World Bank, Social Capital Initiative. (Working Paper, **24**).
- HIRSCHMAN, A.O. 1984. Against Parsimony: Three Easy Ways of Complicating Some Categories of Economic Discourse. *American Economic Review*, **74**(2):89-96.
- HUNTINGTON S. y HARRISON, L.E. 2000. *Culture Matters: How Values Shape Human Progress*. New York, Basic Books, 382 p.
- JOSEPH, J. 1998. Democracy's Social Capital: Civil Society in a New Era. *Address*, **15**.
- KLIKSBERG, B. 1997. Repensando el Estado para el desarrollo social: más allá de convencionalismos y dogmas. *Revista del CLAD: Reforma y Democracia*, **8**:121-162.
- KLIKSBERG, B. 2000. El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo. In: B. KLIKSBERG y L. TOMASSINI (comps.), *Capital social y cultura: claves estratégicas para el desarrollo*. Washington.
- MILES, R. y SNOW, C. 1992. Causes of Failure in Network Organizations. *California Management Review*, **34**(4):53-72.
- MINTZBERG, H. y WESTLEY, F. (1999) "Sustaining the Institutional Environment". *Organization Studies*, **21**:71-93.
- MIRES, F. 1996. *La revolución que nadie soñó o la otra posmodernidad*. Caracas, Editorial Nueva Sociedad, 183 pp.
- NARAYAN, D. 1999. *Bonds and Bridges: Social Capital and Poverty*. Washington, The World Bank, Poverty Reduction and Economic Management Network, Poverty Division. (Policy Research Working Paper, **2167**).
- NEWTON, K. 1997. Social Capital and Democracy. *American Behavioral Scientist*, **40**(5):575-586.
- OLVERA, A. 1998. *Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: de la sociedad civil al tercer sector*. (mimeo.)
- ORTEGA CARPIO, L.M. 1994. *Las ONGD y la crisis del desarrollo: un análisis de la cooperación con Centroamérica*. Madrid, Publicaciones ETEA, 333 p.
- PUTNAM, R. 1993. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *American Prospects*, **4**(13):11-18.
- SAINSAULIEU, R. (1990). *L'Entreprise, une affaire de société*. Paris, Presse de la Fondation Nationale des Science Politiques.
- SÁNCHEZ, S.R. (coord.). 2002. *El desarrollo pensado desde los municipios. Capital social y despliegue de potencialidades locales*. La Paz, Programa de Investigación Estratégica en Bolivia (PIEB), 22 p. Disponible en: <http://www.cebem.org/biblioteca/pieb/sanchez.pdf>.
- STIGLITZ, J. 1998. *Más instrumentos y metas más amplias: desde Washington hasta Santiago*. Ponencia, Seminario "Estabilidad y desarrollo Económico en Costa Rica: Las reformas pendientes", San José Costa Rica,
- UPHOFF, N. 1996. *Learning from Gal Oya: Possibilities for Participatory Development and Post-Newtonian Social Science*. London, Intermediate Technology Publications, 300 p.
- VAN ALSTYNE, M. 1997. The State of Network Organization: A Survey in Three Framework. *Journal of Organizational Computing*, **7**(2/3):83-151.
- VAN ROOY, A. 1999. *La société civile et le changement mondial*. Ottawa, L'Institut Nord-Sud, Le Rapport Canadien sur le Développement, 182 p.
- WEBER, M. 1964. *Economía y sociedad*. México, Fondo de Cultura Económica, 1183 p.
- WOOLCOCK, M. 1998. Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, **27**(2):151-208.