

3 Participación y colaboración en organizaciones colectivas

Joaquim Rubens Fontes Filho

INTRODUCCIÓN

¿Cómo toman sus decisiones las organizaciones que trabajen sobre la base de grupos de personas con intereses comunes? ¿Cómo se coordinan y abordan los diversos intereses? ¿Qué instancias operan el gobierno de la organización?

Las organizaciones colectivas, mejor definidas a continuación, representan una forma importante de desarrollo en las sociedades contemporáneas, especialmente cuando alcanzan una estabilidad de configuración y desempeño que les permite un carácter de largo plazo. Pero no es sencillo movilizar y alinear el interés colectivo y construir una participación efectivamente democrática e inclusiva. Si bien el altruismo y la dedicación de los participantes es un motor poderoso para impulsar el funcionamiento de estas organizaciones, otros factores como los costos de participación, los intereses individuales (o egoístas), el impacto en la eficiencia y los límites a la coordinación son barreras importantes a considerar y abordar.

Yuval Harari (2014) comenta, en su libro, que la capacidad de organización colectiva estuvo asociada a la revolución cognitiva que inició la historia de la humanidad y la evolución de las sociedades, hace alrededor de 70 000 años. Su observación, y la de innumerables otros autores, indica cómo la acción de los individuos en torno a una organización colectiva ha permitido resolver

problemas sociales, tanto del grupo restringido como de una comunidad más amplia, y al mismo tiempo fortalecer el ejercicio de la ciudadanía, de libre manifestación, libertades individuales, confianza mutua y capacidad de acción conjunta. Estudiando la Italia moderna y comparando el desarrollo del Norte con el Sur, Putnam (1993) desarrolló el concepto de capital social, de una manera diferente a la propuesta previamente por Bourdieu, para definir cómo las características de la organización social, como la confianza, y los sistemas contribuyen a una mayor eficiencia de la sociedad, facilitando acciones coordinadas. También mostró la importancia de la confianza y la reciprocidad como algo amplificado por las experiencias del grupo en cuanto a cooperación y acción colectiva.

Sin embargo, incluso un alto capital social puede no ser suficiente para superar las dificultades de coordinación y participación en acciones colectivas, temas que traen numerosos desafíos y discusiones que oponen la naturaleza individualista versus colectivista de los seres humanos, así como los desafíos e intereses inherentes a la participación. Es con miras a discutir los desafíos de la participación y colaboración en las organizaciones colectivas que se desarrolla este capítulo.

Un ejemplo interesante para mostrar estas dificultades se puede presentar con el funcionamiento de condominios residenciales. En las grandes ciudades es común la presencia de grandes edificios, con muchas unidades residenciales cuyos propietarios se organizan en condominios. Monitorear la dinámica de trabajo de estos condominios es bastante interesante, ya que muchas veces se evidencia baja participación, fallas de confianza, conflictos y tensiones entre múltiples intereses, configurando un escenario donde predominan los problemas de coordinación y colaboración. Es decir, si bien cada propietario tiene un gran interés en desarrollar las instalaciones del edificio y en fortalecer la capacidad de acción colectiva, lo que típicamente se presenta es una situación en la que prevalece la no participación, fallas en el control justificadas por la

conveniencia y el “efecto paseo” (*free rider*) o incluso de confianza (como confío en el administrador, no necesito seguir los controles). Finalmente, observar la baja asistencia a las asambleas y, en la mayoría de los casos, la dificultad para discutir temas más complejos, como finanzas o controversiales, muestra los desafíos en la participación y colaboración en torno a las organizaciones colectivas.

Avanzando en las preguntas iniciales y reforzando las preguntas: ¿qué impulsa a los individuos a constituir organizaciones colectivas?, ¿por qué participar o no?, ¿cómo se resuelven los retos de participación y colaboración?, a continuación, se presentan notas sobre los desafíos relacionados con estos temas y una tipología propuesta para una mejor comparación de las organizaciones y las mejores prácticas en participación, toma de decisiones y gobernanza.

MARCO DE ANÁLISIS

Las organizaciones colectivas traen naturalmente la idea de estructuras asociativas orientadas al bien común de sus participantes o de la sociedad, acercándose a los conceptos de organizaciones no gubernamentales (ONG).

A pesar del gran interés e innumerables modelos y ejemplos, existe poco consenso sobre cómo se definen y clasifican las ONG, lo que ha inhibido el avance del sector. El mismo nombre “no gubernamental” es más una caracterización de la exclusión que positiva, ya que las empresas privadas también son “no gubernamentales”. La falta de un marco adecuado para su clasificación ha obstaculizado tanto la construcción de marcos teóricos para comprender su comportamiento, como ha impedido la generalización del aprendizaje a otros contextos (Vakil 1997).

En Brasil, el marco regulatorio de las organizaciones de la sociedad civil (MROSC), regulado por la Ley 13.019 / 2014, considera como organizaciones de la sociedad civil: a) entidad privada sin fines de lucro que no distribuye entre sus socios, asociados,

administradores o empleados; b) las cooperativas sociales, creadas con el propósito de insertar a las personas desfavorecidas en el mercado económico, a través del trabajo, y promover la persona humana y la integración social de los ciudadanos; y c) organizaciones religiosas que se dediquen a actividades o proyectos de interés público y de naturaleza social distintos de los destinados a fines exclusivamente religiosos. En un relevamiento estadístico del sector, el IBGE identificó 237 000 Fundaciones Privadas y Asociaciones Sin Fines de Lucro (FASFIL), con un total de 2,2 millones de asalariados, y la gran mayoría ubicados en el sureste (114,4000) y sur (52,600) del país (en <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101647.pdf>).

Este conjunto de FASFIL, sin embargo, incluye tanto a aquellos que tienen una estructura jerárquica de mando y una clara misión a cumplir, como en el caso de las fundaciones, como a otras organizaciones —como asociaciones de vecinos, defensa de grupos y derechos de minorías, desarrollo de asociaciones rurales y comunitarias— donde prevalece la autogestión, la decisión horizontal y compartida, y la organización depende de la participación de sus miembros para operar. Es importante destacar que el concepto de “autogestión” utilizado en este artículo se refiere a un sistema de organización social y económica desde el cual las personas que desarrollan una actividad son las mismas que gestionan este negocio (<https://economipedia.com/definiciones/autogestion.html>). No se limita, por tanto, a una perspectiva crítica radical sobre la sociedad industrial y un cambio en las formas de producción a pequeña y mediana escala, como lo discute una línea específica de la literatura (Paradela y Duarte 2005).

Derivado del concepto de ONG, las organizaciones colectivas (OC) se entienden en este artículo como el subconjunto de organizaciones de la sociedad civil que actúan fundamentalmente con base en la participación, gobernabilidad y toma de decisiones no jerárquicas, y en la colaboración voluntaria de sus miembros. Si, en general, las asociaciones y fundaciones, y la mayor parte del

llamado tercer sector se incluyen en la primera parte de la definición, la premisa de participación y colaboración excluye aquellas que tienen su acción realizada principalmente por empleados y otras organizaciones contratadas, algo habitual en las fundaciones. Es decir, las organizaciones colectivas son organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro u ONG, pero no todas las ONG son organizaciones colectivas. Incluye, sin embargo, las cooperativas que, en varios países, como Brasil, se consideran parte del sector empresarial, pero que tienen la autogestión y la decisión colectiva como base para su funcionamiento. Las siguientes pueden identificarse como características de los OC:

- Sociedad de personas (no una sociedad de capital)
- Autogestión
- Capacidad de acción basada en la participación
- Asambleas como espacios de cohesión social
- Costos de decisión colectiva
- Dificultades para obtener participación (problema de *free rider*)
- La transparencia y la rendición de cuentas como cuestiones clave
- Configuraciones y estructuras muy heterogéneas en tamaño, fuentes de financiamiento, gobernanza, objetivos y otros, que reducen la posibilidad de aprendizaje

Esta sección en particular tiene como objetivo considerar, específicamente, cómo operan las organizaciones que dependen de la participación y cooperación de sus miembros, cómo se tratan las decisiones colectivas, características y estructuras de su gobierno y la ejecución de las actividades de gestión diaria. También permite considerar el surgimiento de desafíos complejos para las OC, ya que cuanto mayor es el capital social y la integración entre los ciudadanos en un contexto, participar y decidir son procesos no triviales que no se pueden sublimar ni abordar de manera voluntaria.

Considere el caso de un edificio con 50 unidades residenciales que recibe una propuesta de una compañía telefónica para