

# **LA PARTICIPACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES: UN DESAFÍO PARA EL NUEVO MILENIO**

---

M.<sup>a</sup> Victoria Sanagustín Fons, Carlos Gómez Bahillo y Antonio Lucas Marín

Zaragoza, Egido Editorial, 2001

---

M.<sup>a</sup> Alexia Sanz Hernández

La heterogeneidad y complejidad organizativa que los hombres en comunión han conseguido llegar a generar a lo largo de su existencia es una realidad tan cierta como la continuidad y progresiva aceleración de los cambios experimentados en las organizaciones.

A la par, la vivencia y significados imaginados vinculados con el cambio de milenio (ficticio también y básicamente construido por Occidente) generan la necesidad de crear discursos, nuevos discursos, muchos de ellos “post”, imaginando nuevas fronteras y límites, diferentes retos y desafíos. Y desafío ambicioso es el que se proponen los compiladores de la obra que presentamos, los profesores Sanagustín Fons, Gómez Bahillo y Lucas Marín, al reunir un compendio de textos de una serie de autores de diferentes procedencias tanto geográficas como académicas, conceptuales y metodológicas. Pero es ahí precisamente donde radica una de las bondades de la obra, en la riqueza de enfoques y dimensiones presentadas que nos permite alcanzar una representación tanto poliédrica y caleidoscópica, como más completa y real del concepto en torno al que giran todos los trabajos presentados: La participación.

La obra se hace eco del XIII Seminario Internacional de Sociología de AISO (Asociación Iberoamericana de Sociología de las Organizaciones), y del Subcomité Iberoamericano RC 10, celebrado en la localidad oscense de Barbastro en junio de 2000, y se estructura en torno a tres ejes temáticos: la participación en su relación con la formación y las culturas organizativas, la participación ciudadana y los movimientos sociales, y la participación en su relación con las nuevas tecnologías en la sociedad de la información.

## **FORMACIÓN, PARTICIPACIÓN Y CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES**

Se combinan en los diferentes bloques temáticos aportaciones teóricas interesantes con experiencias empíricas riquísimas y dispares que en este caso presentan una línea argumental homogénea.

Concretamente, este apartado se estrena con unas reflexiones de T. R. Villasante en torno a la propia praxis social, condimentadas con una provocación a la participación ética/creativa en la metateorización, teorización y práctica social.

Con este mismo enfoque, teórico esencialmente, encaja Domínguez Sánchez las teorías actuales organizacionales abundando más específicamente en algunos de los principales supuestos que sustentan la concepción de las organizaciones como sistemas y en las alternativas a dicha teoría sistémica.

El hilo conductor del capítulo será, por un lado, la centralidad de la formación como cauce posibilitador o negador de la propia participación de los individuos en las organizaciones: viejos/jóvenes (Pac Salas y Rincón Ruiz), inmigrantes extracomunitarios (Brunet y Pastor), o universitarios (Molina Duque o García Cabrera). Por otro lado, emerge como concepto axial el de “cultura organizacional”. En torno a él giran aportaciones como la de Garmendia que aborda la relación entre la cultura corporativa, en la que la participación es un parámetro definitorio, y los resultados económicos de las organizaciones, o la reflexión de Veira acerca de la redefinición de una nueva cultura del trabajo que se está conformando a partir de los ochenta con el incremento del desempleo y la flexibilización del mercado laboral. En la misma línea, García Ruiz nos acerca algunas ideas seminales sobre la relación entre los cambios en el entorno social de las organizaciones y la centralidad de la participación para las nuevas profesiones que parecen estar acomodándose. A estas se yuxtapone el aporte de Brunet y Belzunegui que, partiendo de algunos de los factores más decisivos en la generación de cambios en las formas gerenciales para responder a los retos de la globalización, nos describen el modelo de gestión por competencias y analizan cómo afecta éste a la posible participación de los trabajadores. Otro grupo de investigadores nos introduce en la relación e importancia para el proceso participativo en las organizaciones de las nuevas tecnologías, abocándonos a cavilaciones acerca de Internet, el marketing social o la comunicación en el desarrollo de la cultura empresarial de una organización.

La visión queda completada por lecturas centradas en las repercusiones o resultados que puede conllevar el diferente grado de participación de los trabajadores en un área que ha cobrado relieve y notabilidad en los últimos años: la prevención de accidentes y reducción de riesgos laborales.

## **PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y MOVIMIENTOS SOCIALES**

En la segunda parte de la obra se abordan estudios de casos y experiencias que parten de un marco de referencia común, para alumbrar una serie de temáticas, por otro lado, más vinculadas con la sociología política: globalización versus localidad, municipalismo, polarización socioeconómica, neoliberalismo...

Se recogen una serie de contribuciones que ilustran cómo efectivamente los movimientos sociales actúan siempre en contextos de cambios sociales. Se trata de aportaciones que se introducen en las nuevas formas de gestión política inter e intranacional y nuevas dialécticas entre los ámbitos local y global, planteándose una sucesión de estudios de caso significativos y ejemplificadores de diferentes procesos en los que la ciudadanía interviene redefiniendo nuevas condiciones políticas; es el caso de la temática abordada por Gadsden sobre el rol que ha jugado la ciudadanía a través de la redefinición del papel de los municipios del Estado mexicano de Guanajuto que ha supuesto diferentes vínculos relacionales tanto con la Federación como intergubernamentalmente. El artículo se recrea en la descripción de ese proceso de cambio y la aportación de claves interpretativas centradas en los conceptos de modelos de

democracia, gobernabilidad, poder, liderazgo, el papel del ciudadano, y globalización junto con nuevos paradigmas para la dimensión local.

Ciertamente el municipio y la dimensión local constituyen el escenario de varios de los artículos del bloque. Así lo constata el caso en el que se nos relata una experiencia de diagnóstico para el desarrollo y la participación en un municipio zaragozano, Zuera, o la experiencia en la comarca del Priorat. Ambas ponen de manifiesto la necesidad de observar una metodología centrada en el diagnóstico y la planificación participativos que abran puertas a proyectos de desarrollo local con los que los ciudadanos estén plenamente identificados, asumiendo por lo tanto el protagonismo que por definición les corresponde en las políticas de desarrollo endógeno. Tal y como plantea Pretty, y recalca la autora (Guiu i Puget) la participación es un aprendizaje y el grado de participación de los individuos está en relación con la posibilidad de toma de decisiones y su capacidad para organizarse, generar información y propuestas, y actuar.

La cadena sigue recalándose: Formar para poder participar, y participar para cambiar y transformar. Las diferentes aportaciones ilustran formas diversas de participar en el cambio. Así algunos autores se centran en las transformaciones que implican mejorar las condiciones democráticas y comunitarias; otros enfatizarán la reivindicación y el refuerzo de las actitudes participativas de la población, ya sea individual como colectivamente (por ejemplo, a través de las ONGs). En este sentido, Zurdo Alaguero destaca el nuevo papel asumido por las organizaciones voluntarias, sobre todo las grandes corporaciones vinculadas con los poderes públicos (frente a las pequeñas asociaciones voluntarias sin apenas formalización que mantienen sus aspiraciones reivindicadoras), apropiándose de funciones más de mediación y prestación de servicios que de oposición ideológica y reivindicación social.

Otro de los objetivos de esa participación ciudadana puede ser el de aspirar a frenar u obstaculizar políticas nacionales. El artículo de Bergua trata ciertamente de mostrar los argumentos y recursos ideacionales movilizados por los afectados por tres proyectos propuestos desde 1976 para regular el río Esera (Huesca). Surgen una serie de coherencias ideológicas ensayadas que van poniendo de manifiesto desde el plano discursivo las diferencias culturales existentes y ciertos desencuentros jurídico-políticos y otras realidades, como la ya histórica carencia de relación dialógica entre protagonistas (esencialmente administraciones y afectados) así como la progresiva institucionalización de parte de la percepción de la realidad manifestada por los movimientos sociales.

Finalmente, Banús, Gurbindo y Barcenilla alzan una llamada de atención sugestiva hacia el derecho de los ciudadanos a participar en la programación y gestión cultural de sus ciudades y municipios mostrando unos ejemplos de la vida teatral y musical. En este caso la democracia cultural es el objetivo, y sus pilares la participación, la creatividad, la descentralización y la cultura como instrumento de desarrollo local.

En suma, se reúnen una serie de tesis que revelan ciertas incoherencias del modelo democrático imperante en la tardomodernidad, fundamentado no obstante por un estilo jerárquico y asimétrico de planificar, gestionar y construir la sociedad, frecuentemente al margen de los “representados”.

Se trata de una participación heterogénea que se pone especialmente de manifiesto en periodos de crisis en los que como argumenta Morin (1994: 83) se desmorona el espejismo de la homogeneidad instituida, dejando entrever las enormes diferencias en cualquiera de los niveles estructurales de lo social. Tal y como plantea Barcellona (1996:119), “el espacio para una comunidad de diferentes es la tierra de nadie, sin apropiaciones, sin límites, sin reglas”, sólo así se “puede producir el proyecto de otro modo de convivir”. Precisamente, es el espacio el concepto abordado en el artículo de Camacho García que hace un análisis sobre la reestructuración espacial y territorial que el marco mundial, que ya hemos caracterizado, impone. Lo particular y local adquieren protagonismo pero muestran un requerimiento político: una redefinición de la solidaridad y democracia tanto en las sociedades urbanas como en el orden económico internacional. Y en este marco supranacional sitúa González Quinteros su interrogante: ¿La economía social es un movimiento social? De este modo abre un espacio de debate conceptual para abordar la polisémica utilización de la expresión “economía social” y su carácter híbrido: entre lo público y lo privado, entre lo alternativo y funcional, y como sector económico y expresión de un movimiento social con valores diferenciales a los hegemónicos en el mercado.

## **LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN. PARTICIPACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS**

Parece que los científicos sociales han acordado echar el cerrojo a un siglo de radicales transformaciones sociales, que no obstante implica abrir la puerta a otro milenio que se nos presenta con una nueva máscara, tras la que debemos empezar a vislumbrar lo que se esconde.

Las diferentes aportaciones que se aglutinan bajo este epígrafe tienen ciertamente un denominador común que a la postre puede ser punto de encuentro de todos los textos en la obra contenidos: ese nuevo marco social que nos muestra lo que ya se ha conceptualizado como “nuevos tiempos”. Ojeando someramente, observamos los vectores conformadores del apartado: Cambio tecnoestructural, innovación tecnológica, nuevas tecnologías de la información y la comunicación y repercusiones: sociales, financieras, laborales...

Se nos hablará de las nuevas tecnologías que nos muestran dos realidades enfrentadas pero insolubles, las luces y sombras de una sociedad naciente. Algunas de esas sombras se refieren a la reestructuración económica y procesos de exclusión social (Martínez Monje) o al incremento de las desigualdades entre “Primer” y “Tercer mundo” y entre diferentes capas dentro de la “sociedad desarrollada” (Román Osorio). En el trasfondo de cualquier tipo de participación volvemos a reiterar la necesidad de formación: la limitación en las oportunidades de educación conlleva irremisiblemente la negación de la creación como actor participante y la obstaculización del propio desarrollo individual y, consecuentemente, colectivo.

Por ello y en cualquier caso es necesario reclamar un lugar más central para el individuo en lo que parece ser una virtualidad con entidad propia al margen de los protagonistas que la han creado; se trata de una construcción colectiva virtual que, como dice Castells, “es como la vida misma”. Así reivindica el lugar del individuo en esta sociedad Miguel Pascual al introducirnos en la siguiente relación argumental: Participar para innovar: innovación que exige participación.

Partiendo de la teoría de la difusión de innovaciones tecnológicas impulsada por economistas y sociólogos como Rogers, Kinkaid y Schoemaker, y marco interpretativo de las nuevas circunstancias institucionales de intercambio comunicativo y participación constante en la nueva sociedad postindustrial, de la información y digital, el autor retoma la idea de Markus (1978) sobre el “acceso universal”, es decir la necesidad de eficacia de las organizaciones postindustriales exige no sólo la presencia de la dimensión informativa sino la correcta apropiación tecnológica por parte de todos los miembros de la organización, ello demanda la ineludible participación activa de los actores institucionales que por “efecto dominó”, aprendizaje vicario, persuasión directa o contagio, van cambiando sus actitudes, ya sean éstas de rechazo, oposición o de reserva hacia la apertura y apropiación tecnológica.

Ese protagonismo del individuo que reclamábamos lo hace palpable también Catalá al hablarnos de las posibilidades del ciudadano de participar en la publicidad actual sin limitarse a ser “actor de la recepción”.

Otras comunicaciones hacen hincapié no únicamente en las sombras de las NTI, sino en algunas de sus luces, en sus posibilidades: Vinuesa Tejero reflexiona sobre las posibilidades de participación ciudadana a través de Internet y de éste como posible cauce para conformar una sociedad más democrática y solidaria. En la misma línea argumenta González Herrero con su análisis sobre las posibilidades que ofrecen Internet e Intranet para la comunicación en el seno organizacional, Lozano y Martín analizando en concreto su relación con las funciones de marketing, Casares su introducción en el sector de la banca, o Eito ejemplificando las posibilidades de Internet, en concreto para la revitalización asociativa a favor de la lengua aragonesa.

Pero al margen de entornos específicos lo cierto es que la importancia adquirida por la nuevas tecnología y “el conocimiento” en la sociedad actual conlleva también una serie de repercusiones ya sean sociales como económicas que nos acerca Gómez Bahillo. Por su parte Lucas Marín realiza un interesante análisis de las repercusiones de las nuevas tecnologías sobre el empleo.

Finalmente aparecen una serie de aportaciones que se apartan de las temáticas globales siendo difícil considerarlas relacionalmente. En ese sentido, tiene luz propia, por constituir una temática sumamente sugestiva y diferente, la aportación de Martínez Quintana que asume el tratamiento sociohistórico del papel de las mujeres en el rumbo científico-tecnológico para acabar con una reflexión acerca de la mujer y las nuevas tecnologías. En este caso las nuevas tecnologías suponen un facilitador y posibilitador de desarrollo personal para las mujeres y por lo tanto reductor de desigualdad social; a lo largo del siglo XX hemos comprobado cómo la mujer se introduce en lo laboral con la progresiva desaparición “de la división según el sexo en el trabajo del saber” y esto en palabras de Peter Drucker afecta profundamente a la forma en que vivimos.

## **NOTAS FINALES**

Tal y como indica el título de la obra en todos estos estudios hay una pretensión compartida de trasladar la atención de las ciencias sociales desde las problemáticas de nuestro pasado inmediato y las actuales relacionadas con la temática de la participación, a las cuestiones de futuro; su lectura debería hacernos reflexionar acerca del lugar que el individuo va conquistando dentro de la organización social y tendría que conducirnos a

la consideración de la necesidad de búsqueda y encuentro de nuevas formas de participación en las sociedades que, en un proceso desenfrenado e irreversible, no cesan de rediseñarse y reconstruirse.

La obra nos permite, pues, acercarnos a entornos organizacionales diversos: empresas, municipios, estados, universidades, ONGs, organizaciones voluntarias. Todos ellos nos muestran una realidad promotora de nuevos retos: se redefinen profesiones en las que la participación y la formación constituirán las exigencias centrales, se conforman organizaciones en las que todos los actores reclaman su participación, entendida no sólo como poder para la toma de decisiones sino también como un construir juntos realidades sociales, se elevan voces que reclaman democracias participativas y solidaridades encontradas; pero a nadie se le escapa que al unísono se conforman estructuras y niveles que preservan o generan por definición mayores desigualdades y diferencias.

En sí organización ya es participación puesto que ambos conceptos son interdependientes. La organización exige participación, la voluntad de uno a trabajar con otro en un objetivo común, aunque los intereses sean diversos, y las motivaciones también. Sin embargo, participación, por negación o estableciendo una gradación, nos acerca también a conceptos como marginación, diferenciación o desigualdad. En una sociedad cada vez más estructurada en redes, quien no se involucra queda excluido, quien no participa de la formación, del conocimiento y de la información permanece al margen de los recursos socioeconómicos y ve limitada su capacidad política.

El capitalismo informacional conlleva procesos de desigualdad social que en parte pueden ser conceptualizados como efectos de la globalización económica. El discurso democrático generalizado no termina de representar la realidad mundial, y en ocasiones el individuo queda difuminado en el “nuevo mundo feliz” y virtual que ha ido construyendo. Es importante que la temática de la participación siga centrando el análisis de científicos sociales para continuar rastreando al individuo que es quien en definitiva subyace a los procesos sociales.

## **BIBLIOGRAFÍA**

BARCELONA, P. (1996), *Postmodernidad y comunidad*, Madrid: Trotta.

DRUCKER, P. (1996), *La gestión en un tiempo en grandes cambios*. Barcelona: Edhasa.

MORIN, E. (1994), *Sociología*. Madrid: Tecnos.