

Conferencia Interamericana de Seguridad Social



**Centro Interamericano de
Estudios de Seguridad Social**

Este documento forma parte de la producción editorial de la Conferencia Interamericana de Seguridad Social (CISS)

Se permite su reproducción total o parcial, en copia digital o impresa; siempre y cuando se cite la fuente y se reconozca la autoría.

Patricia López-Rodríguez
Isidro Soloaga
Editores huéspedes

Rubén Martínez Cárdenas
Edgardo Arturo Ayala Gaytán
Ernesto Aguayo Téllez

Diana Manuel Gutiérrez
Ricardo Zaragoza Castillo
Domingo Faustino Hernández Ángeles
Edgar Ramírez Medina

Héctor H. Sandoval
Martín Lima

Patricia López-Rodríguez
Isidro Soloaga
Rodolfo de la Torre García

Lindon J. Robison
Marcelo E. Siles

Raymundo M. Campos-Vázquez
Emilio Cuiity

Delfino Vargas Chanes
María Merino Sanz



Bienestar y Política Social

INTRODUCCIÓN.

UN ANÁLISIS CUANTITATIVO DEL CAPITAL SOCIAL EN MÉXICO.

RELACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL E INDICADORES DE SALUD EN MÉXICO.

EL CAPITAL SOCIAL EN EL ACCESO AL MERCADO LABORAL Y LA POBREZA EN MÉXICO.

EL EFECTO DE LA PERCEPCIÓN DE LA VIOLENCIA EN EL CAPITAL SOCIAL EN MÉXICO.

LAS ORGANIZACIONES Y EL CAPITAL SOCIAL.

¿INVERSIONES EN ESPACIOS PÚBLICOS GENERA CAPITAL SOCIAL? EVIDENCIA PARA MÉXICO.

LOS ESPACIOS PÚBLICOS EN MÉXICO COMO DETONADORES DE LA COHESIÓN SOCIAL: UN ENFOQUE DE MODELADO ESTRUCTURAL.

LAS ORGANIZACIONES Y EL CAPITAL SOCIAL

Por
Lindon J. Robison
y
Marcelo E. Siles¹

RESUMEN

Una organización es un grupo de personas que reúnan requisitos de membresía establecidos y cuya forma y función son generalmente reconocidos. Los requisitos para ser miembro de una organización pueden basarse en rasgos heredados o adquiridos. Las organizaciones existen porque proporcionan un entorno en el que los miembros de rasgos similares pueden satisfacer sus necesidades físicas y socio-emocionales. A medida que la importancia relativa de las necesidades físicas y socio-emocionales de los miembros cambia, los requisitos de membresía y el énfasis de la organización deben ajustarse para que la organización sobreviva. El capital social es la simpatía que una persona o grupo tiene para otra persona o grupo. La fuerza y la distribución de las relaciones simpáticas o del capital social dentro de una organización determinarán lo siguiente: los tipos de bienes intercambiados dentro de la organización; la estabilidad de la organización; y cómo se distribuye, tanto como se ejerce, el poder dentro de la organización.

Palabras clave: organizaciones, capital social, requisitos de membresía, rasgos compartidos, necesidades físicas y bienes, necesidades socio-emocionales y bienes, intercambios, estabilidad institucional, distribución del poder.

Introducción

Una organización se define aquí como un grupo de personas que reúnan los requisitos de membresía establecidos y cuya forma y funciones en general son reconocidas. El capital social es una simpatía del grupo hacia otra persona o grupo que puede producir un potencial beneficio, una ventaja, y el tratamiento preferencial para otra persona o grupo de personas más allá de lo esperado en una relación de intercambio (Robison, Schmid y Siles). El nivel y el tipo de capital social que existe dentro de la organización afectarán el tipo de intercambio que ocurre, la estabilidad, y la distribución del poder dentro de una organización. El capital social es más propenso a desarrollar entre los miembros de una organización que comparten rasgos importantes. Las personas quienes desarrollan el capital social en una organización son capaces de formar redes sociales que funcionan dentro y fuera de la organización.

Las organizaciones facilitan intercambios de bienes y servicios mediante la atracción de miembros que cuentan con necesidades y características similares. La interacción social dentro de

¹ * Lindon J. Robison y Marcelo E. Siles son Profesor del Departamento de Agricultura, Alimentación y Recursos Económicos de Michigan State University y Director Ejecutivo de Programas Internacionales de la Universidad de Virginia, respectivamente. Los autores agradecen a Ana María León Miravalles por sus útiles comentarios durante la revisión de una versión anterior del presente trabajo.

una organización puede producir bienes socioemocionales importantes que a menudo conducen a un aumento de capital social. La estructura o forma de organización se relaciona con la misión de la organización. Y tanto la forma como la función de una organización dependen del nivel y la distribución del capital social que existe dentro de dicha organización. Para analizar cómo la forma y la función de las organizaciones se relacionan con el capital social, introducimos un marco para clasificar las organizaciones. Luego, dentro de cada tipo de organización, se analiza el papel y la importancia del capital social en la determinación de su forma y función.

1. Los requisitos de membresía y el capital social

Los requisitos de membresía establecen una coherencia dentro de una organización que le permita funcionar de forma cooperativa para lograr sus metas y las de sus miembros. Requisitos para ser miembro de una organización a menudo sugieren los rasgos comunes en torno al cual los miembros se relacionan entre sí y la base para el capital social.

Algunas organizaciones requieren que los miembros poseen rasgos que se heredan. Si los requisitos de membresía están asociados con de los rasgos heredados personales, la organización es exclusiva, cerrada a los que carecen de tales rasgos heredados. Por otro lado, si los requisitos de membresía de la organización tienen que ver con los rasgos que pueden ser desarrollados o adquiridos, entonces la organización es incluyente, abierto a quienes están dispuestos a ganar los rasgos requeridos. El género y origen étnico de los individuos rasgos heredados. Por lo tanto, las organizaciones son exclusivas cuando sus requisitos de membresía se basan en el género o la etnia. El ingreso o las lealtades políticas son generalmente adquiridos y se consideran inclusivas las organizaciones cuyos requisitos de membresía se basan en los ingresos y preferencias políticas de uno.

Algunos rasgos heredados y adquiridos, utilizados como requisitos de membresía, incluyen habilidad atlética, inteligencia, creencias religiosas, preferencias políticas, estado civil, nivel de ingresos, edad, genealogía, sexo, nación de nacimiento, etnia de los antepasados, educación, universidad que entrega título, intereses recreativos, habilidades laborales, ubicación de nacimiento, lugar de residencia, nivel de educación, altura y peso, e intereses en el arte, obras de teatro, competencias deportivas y la construcción.

Los rasgos hereditarios y adquiridos a menudo se asocian con distintos tipos de capital social. Los rasgos hereditarios, como la pertenencia a una familia a menudo se relaciona con los niveles fuerte-simétricos de capital social y se hace referencia aquí como capital social de unión (*bonding social capital*). El capital social que depende de los rasgos adquiridos, tales como la educación, pueden ser menos duraderas que las de capital social basado en los rasgos hereditarios; denominado aquí como capital social de vinculación (*linking social capital*). Pueden existir relaciones basadas en los rasgos asimétricos adquiridos o heredados (por ejemplo, entre un niño y madre, maestro y alumno, o patrón y trabajador) y se conocen aquí como el capital social de aproximación (*bridging social capital*).

Hay, por supuesto, una interacción entre la dificultad y la exclusividad de los requisitos de membresía y el capital social. Cuando los requisitos de membresía de una organización se distinguen claramente los miembros de los no-miembros, puede ser posible tener una organización donde coexisten cifras de membresía elevadas y lazos fuertes. Además, algunas de las grandes

organizaciones de hecho mantienen altos niveles de capital social justamente porque sus requisitos de membresía son exclusivos. Por ejemplo, uno podría ser un miembro de una secta religiosa exclusiva y, por lo tanto, sería poco probable que este individuo sea miembro de otra religión.

De la misma manera, se pueden mantener altos niveles de capital social en los grupos grandes con requisitos de membresía que son difíciles de satisfacer. Por ejemplo, las membresías en los grupos médicos de élite son difíciles de satisfacer; por ejemplo, los años de formación y durante la residencia. Y a pesar de que el número de miembros en estas organizaciones puede ser grande, es posible que exista un alto nivel de capital social dentro del grupo, simplemente porque se han compartido una gran parte de sus experiencias en la vida.

Aun así, el número de miembros tiene una influencia importante sobre la fuerza del capital social dentro de las organizaciones. Para ilustrar, el caso más habitual es aquella en la que existe una relación inversa entre la densidad de capital social y el tamaño de la organización. Por ejemplo, cualquier persona mayor de 50 y dispuesta a pagar cuotas modestas puede pertenecer a la Asociación Americana de Personas Jubiladas (AARP). El gran tamaño de la organización AARP, junto con sus requisitos de membresía modestos, se ha traducido en una gran organización con capital social débil. (¿Cuándo fue la última vez que usted organizó o asistió a una fiesta de AARP?)

En contraste al AARP, tenemos la Tropa 196 de los Boy Scouts of America (BSA) ubicado en East Lansing, Michigan. Sus requisitos de membresía son muy específicos. Los scouts de Tropa 196 son varones entre las edades de 11 y 17, que usan el mismo uniforme, probablemente asisten a la misma escuela, viven en el mismo barrio, suscribanse a el mismo libro de las virtudes, comparten un interés en la actividad al aire libre y reunirse regularmente en actividades de cooperación, incluyendo la preparación de comida y trabajando con cuerdas. Como resultado de su requisito más exigente de membresía y un número de miembros disminuido, el capital social es denso en la tropa 196.

2. Densidad y redes de capital social

Redes de capital social pueden formar dentro de las organizaciones. Una red de capital social es una estructura social compuesta por personas vinculadas por relaciones simpáticas. La perspectiva de la red de capital social proporciona una forma clara de análisis de la estructura social de una organización. Para las grandes organizaciones, pueden existir varias redes de capital social, y diferentes miembros de la organización pueden pertenecer a más de uno, o ninguno, de las redes de capital social.

Una característica importante de redes de capital social es el intercambio de bienes socioemocionales que lleva las personas en la red a intercambiar mutuamente los recursos y ventajas que no están disponibles a los que están fuera de dicha red social. La densidad de capital social dentro de una organización puede ser medida por el porcentaje de conexiones diádicas totales de capital social que en realidad existe. Cuanto más inclusiva (denso) son las redes de capital social que existen dentro de una organización más estable será la organización. Esto es debido a que los miembros serán más propensos a proveer a los demás miembros bienes y servicios que promuevan la misión de la organización y que se benefician a sus miembros.

Para ilustrar la conexión entre una organización y redes de capital social, consideremos el

siguiente ejemplo. Un departamento académico es una organización que está posicionado dentro de la organización más amplia de una universidad. Requisitos para ser miembro del departamento aseguran que los profesores del departamento y el personal tienen los rasgos de membresía que les faciliten la contribución al departamento en materia de enseñanza, investigación, y productos de extensión, mientras que promueven los intereses de los miembros de la organización. El capital social entre el profesorado y el personal puede dar lugar a la formación de redes de capital social entre los miembros de la organización que operan dentro y fuera de la organización departamental. Dentro de las redes de capital social que existen dentro de un departamento académico, es muy probable que bienes socioemocionales sean intercambiados, tanto como los flujos esperados de bienes y servicios; es decir, si el aumento sea en beneficio a los miembros de la organización.

Por otro lado, las redes exclusivas de capital social retardan la misión del departamento más e impiden los flujos de bienes y servicios a los que no están incluidos en dichas redes de capital social. Estas redes exclusivas pueden proporcionar una ventaja injusta a algunos miembros de la organización mientras representan una desventaja a otros; es decir, además de proporcionar los premios y costes normales que se espera de los miembros de una organización.

3. Costos de mantenimiento y los intercambios

Cada organización tiene costos de mantenimiento que varían en función de si los requisitos de membresía están adquiridos o heredados. En algunas organizaciones, los rasgos adquiridos o heredados pueden constituir una condición necesaria para ser miembro de una organización, pero se requieren otros derechos y actuaciones para mantenerse como un miembro de buena reputación en la organización. Si la membresía de la organización se basa en los rasgos heredados, que son a menudo asociados con el capital social de unión, la organización existe independiente de las acciones de sus miembros y los costes de mantenimiento pueden ser bajos.

Las organizaciones cuyos requisitos de membresía se basan en rasgos obtenidos, a menudo asociados con la vinculación de capital social, sobrevivirán a medida que los miembros encuentran que sus necesidades sean satisfechas dentro de la organización. Los costes de mantenimiento basados en rasgos adquiridos y el capital social de vinculación deben ser proporcionales a los beneficios que reciben los miembros.

Algunos ejemplos de los costos de mantenimiento son las siguientes. Si la membresía depende del cumplimiento de un código particular de las creencias religiosas, el costo de mantenimiento es la confirmación continua de las creencias de uno. Si los requisitos de membresía dependen de la situación financiera de uno, logros financieros continuos son el costo del mantener la membresía. Y otras organizaciones pueden requerir rasgos adquiridos tanto como heredados, tales como la AARP cuyos requisitos son heredados (la edad) tanto como adquiridos (cuotas).

Las actividades dentro de las organizaciones adoptan la forma de intercambios de bienes físicos y socio- emocionales. Es probable que los intercambios, entre los miembros de las organizaciones basadas en el capital social de vinculación, tengan un enfoque de bienes físicos. Los miembros se unen, no tanto para aumentar su consumo de bienes socioemocionales sino para utilizar su membresía para acceder a los socios comerciales que estén dispuestos a intercambiar bienes físicos en condiciones y niveles comerciales que son levemente más favorables que lo habitual.

Asimetría del capital social dentro de una relación consistente con el capital social de aproximación (*bridging*) a menudo refleja la asimetría en los recursos de las personas en la organización. En una relación de aproximación, una persona tiene más probabilidades de poner los bienes físicos y servicios para un intercambio, mientras es más probable que la otra persona en el intercambio trae bienes socioemocionales.

4. Enfoque organizacional

Michael Woolcock ha sugerido que se puede definir las organizaciones mediante una clasificación de dos vías basada en lazos intracomunitarios (bajo hacia alto) y redes extracomunitarias (baja hacia alta). Varias organizaciones parecen estar bien clasificadas en esta matriz de 2 x 2. Este tipo de enfoque interno, versus un enfoque externo, en una organización es otro mecanismo útil para clasificar las organizaciones.

El enfoque de una organización a menudo se correlaciona con la orientación del capital social de los miembros. Por ejemplo, dentro de una organización, los miembros pueden disfrutar de vínculos de capital social débiles, o de ningunos. Si estos mismos miembros desarrollan fuertes vínculos de capital social con personas fuera de la organización, estos compromisos externos pueden dominar a los compromisos internos que tienen dentro de la organización.

Por ejemplo, supongamos que una organización empresarial tiene un enfoque externo en su cliente. Luego, supongamos que los proveedores de servicios de esta organización desarrollan fuertes vínculos de capital social a los clientes de la organización. Si en algún momento el proveedor de servicios de la organización encuentra mejores medios de proporcionar los bienes y servicios a los clientes, débiles vínculos de capital social dentro de la organización pueden dejarlo vulnerable a que los miembros que salen de la empresa, llevándose sus vínculos con los clientes. En otras palabras, los miembros pueden decidir en algún momento que los beneficios de membresía resultan insuficientes en comparación con los costes de mantenimiento; y cuando se agrega el hecho de que muchos de los beneficios asociados a la organización son portátiles, la organización resulta inestable.

Por otro lado, se pueden formar el capital social barato y fuertes lazos dentro de una organización si la orientación de la organización es hacia el exterior y el ambiente externo es hostil. Por ejemplo, las organizaciones dedicadas a competir con otras organizaciones y individuos con objetivos opuestos a la suya tienen un enfoque hacia el exterior. Sin embargo, este enfoque hacia el exterior frente a un ambiente amenazador puede producir un aumento en los niveles de capital social entre los miembros, ya que su supervivencia y éxito depende de su capital social, lo cual está facilitado por el capital social.

5. Clasificar las organizaciones

Hasta este punto, las organizaciones se han distinguido por el requisito de membresía basado en rasgos heredados o adquiridos, su densidad de capital social, su costo de mantenimiento y su orientación hacia el interior o hacia el exterior. Tabla 1 caracteriza a las organizaciones basadas

en las características organizativas descritas arriba. Ejemplos de organizaciones incluyen: familias, sectas religiosas, clases étnicas, clubes de servicio cívico, comunidades definidas por límites geográficos, distritos escolares, clubes de ex alumnos, pandillas, sindicatos de empleados, células terroristas, alianzas de empresarios, equipos deportivos, partidos políticos, sociedades literarias y del arte, grupos de chat electrónico, y las naciones y los estados.

La Tabla 1 proporciona un medio interesante para la organización de distintas organizaciones. Por ejemplo, un Club Rotario local cumpliría la línea denominada *Club de Servicio Cívico*. En el caso de clubes, los requisitos de membresía se ganan, y la membresía es moderadamente inclusiva y dentro de la organización; la densidad de capital social se encuentra moderada a débil. Los requisitos de mantenimiento de membresías son moderados y el club tiene un enfoque tanto interno como externo – aunque el enfoque interno es ligeramente mayor.

Otros tipos de organizaciones que pueden existir dentro de una comunidad geográficamente organizada pueden incluir familias, iglesias, distritos escolares, los clubes sociales y de servicio cívico, y los partidos políticos. En general, se espera que intercalara la membresía a organizaciones a medida que la cantidad de organizaciones intercala. Por lo tanto, la densidad de capital social dentro de una comunidad aumentará a medida que el capital social de las personas en las organizaciones intercaladas aumenta.

Tabla 1.
Características de las Organizaciones

Donde reside el capital social	Rasgos heredados	Rasgos adquiridos	Densidad	Costos de mantención	Enfoque interno	Enfoque externo
Familias						
Grupos Religiosos						
Grupos Étnicos						
Clubs de servicio cívico (Club Rotario, a nivel local)		X	M	M	X	X
Individuo(s)						
Comunidades Geográficas						
Pandillas						
Grupos de trabajo/Sindicatos						
Equipos Atlético						
Partidos Políticos						
Clubs Económicos						
Grupos Literarios/Culturales						
Grupos electrónicos						
Estados/Naciones						

B(Bajo)M(Moderado)A(Alto)

6. Necesidades y bienes socioemocionales

Las organizaciones sobreviven y prosperan cuando suministran *bienes* a sus miembros. Un bien es algo que satisface una necesidad. Varias listas de necesidades han sido sugeridos (por ejemplo, Maslow). Para los efectos de este artículo, se identificaron cuatro necesidades como: la necesidad de bienes y servicios materiales; y las necesidades socio-emocionales de pertenecer, de validarse, y de saber.

La necesidad de bienes y servicios materiales. En esta categoría se incluye la necesidad de bienes y servicios que proporcionan los medios para la supervivencia y el placer físico. En las economías desarrolladas, las necesidades económicas se satisfagan mediante el intercambio de trabajo, esfuerzo y otros recursos propiedad de la renta que se utiliza para comprar comida, vivienda, servicios de transporte, entretenimiento y otros objetos que proporcionan la satisfacción física.

La necesidad de pertenecer. Los hombres y las mujeres son seres sociales cuya salud física y emocional requiere interacción social y un sentido de pertenencia. Una forma de castigo es denegar a las personas el acceso a la interacción social mediante su confinamiento en contextos de interacción social aislada o limitada.

La necesidad de validación. Los hombres y las mujeres tienen la necesidad de creerse importantes. La necesidad de la materia se satisface a través de diversos mecanismos de validación. Se establecen medios de validación en las interacciones sociales y, en general, deben ser valorados en términos interpersonales. A veces buscamos la validación por el trabajo que hacemos, los premios que ganamos, las posiciones que tenemos, nuestra apariencia física, los símbolos de estatus de clase que tenemos, las personas con quienes nos relacionamos, y los servicios que hemos rendido.

La necesidad de saber. Todos los hombres y las mujeres tienen la necesidad para tener la información necesaria para desenvolverse en un entorno físico y social complejo. A veces esta información se conecta consecuencias con sus causas. La información que conecta las consecuencias con sus causas y que toma la forma “si A entonces B” es necesaria para la toma de decisiones informada. Existe el caos cuando una conexión ordenada entre las acciones y los resultados no existe o no está comprendida.

Otros tipos de información son de la clase “A es parecido o igual a B”. Este tipo de información nos permite transferir las lecciones aprendidas en un contexto a otro. Tabla 2 crea una clasificación de las organizaciones basada en las necesidades que las organizaciones pretenden satisfacer.

7. La satisfacción de necesidades y el capital social

En las economías avanzadas, la necesidad de los bienes físicos y servicios se satisface a través de intercambios mutuamente ventajosos. La probabilidad de intercambios mutuamente ventajosos mejora con el aumento de la simpatía porque los socios simpatizantes internalizan las externalidades. A los beneficios directos del intercambio, este proceso de internalización se suma la sensación vicaria de bienestar experimentado por una mejora en el bienestar del socio de uno.

La antipatía también internaliza los efectos *externos* del intercambio. Sin embargo, se produce un efecto negativo cuando el bienestar de un enemigo se mejora. Por lo tanto, el intercambio económico y los esfuerzos para satisfacer las necesidades económicas de los enemigos se verán frustrados.

El capital social tiene un papel importante en la capacidad de una organización de satisfacer la necesidad de pertenecer. Una de las razones que las personas ingresan a las organizaciones es para satisfacer su necesidad importante de pertenencia. Nuestra necesidad de pertenencia se satisface cuando nos encontramos interactuando con personas que cuentan con valores y rasgos similares a los nuestros, proporcionando un sentido de pertenencia. A veces, esta tendencia a buscar a personas con valores y rasgos similares se refleja en el refrán: “pájaros de un mismo plumaje siempre vuelan juntos”. Así que los fans de uno de los equipos deportivos se sientan juntos en un lado del estadio, mientras los de la oposición se sientan en el otro lado del campo. Protestantes viven juntos, pero separados de los católicos, en Irlanda del Norte. Líbano está dividido por la religión y el origen étnico. Y la mayoría de las ciudades contienen segregación determinada por el precio de las viviendas, o basada en si uno es dueño de casa o arrendatario.

La mayoría de las organizaciones establezcan un medio de reconocer a los miembros “exitosos”. Estas fichas de validación en las organizaciones pueden ser señaladas por los niveles salariales, el tamaño y la ubicación de la oficina de uno, el acceso a los líderes de la organización y premios públicos. La validación en organizaciones sociales puede incluir gestos amistosos por otros miembros, ser elegido a cargos y la oportunidad de representar a la organización a organizaciones no miembros u otras. Los grupos religiosos pueden establecer otros medios de validación, incluyendo el reconocimiento público de sus miembros exitosos.

La antipatía entre los miembros de un grupo parecerá conducir a un rechazo de los símbolos de validación del grupo. De hecho, a menudo nos caracterizamos a los años adolescentes rebeldes y turbulentos como los esfuerzos para burlar y faltar el respeto a los símbolos de validación de los adultos y otros. La perforación del cuerpo, el abuso del alcohol, la forma de cortar el pelo y ser peatón imprudente constituyen esfuerzos para demostrar una falta de respeto a los símbolos aceptados de validación.

El capital social facilita el intercambio de información y satisface la necesidad de saber. La información sólo es valiosa cuando es de confianza. Confiamos en amigos cuyo bienestar está conectado a lo nuestro. Los emperadores romanos tenían que preguntarse si su comida había sido envenenada. Podrían consultar con sus esclavos, pero a menudo no podían confiar en sus respuestas. Así es que tuvieron que contratar a catadores que probarían la comida antes de que los emperadores creyeran que la comida estaba apta para comer. En el mundo moderno, se ocupan los inspectores del USDA en lugar de catadores.

Y luego tenemos el caso del vendedor de automóviles con su famosa oferta “única”. Proporcionan información, pero tenemos la sensación de que esta información está contaminada por su deseo de vender coches. Seríamos mucho más cómodos si el vendedor fuera alguien en que confiamos - o alguien con quien compartimos una conexión de capital social.

Los agentes económicos a veces pueden perseguir sus necesidades económicas con éxito incluso cuando las partes en una actividad son antipáticas. Sus métodos, sin embargo, dependerán de palos. Podemos, por ejemplo, litigar, golpear y amenazar a la violencia para lograr objetivos económicos. Es poco probable, sin embargo, que podemos seguir con éxito nuestras necesidades

sociales y de validación sin capital social, porque las zanahorias y los palos no pueden comprar la alabanza cariñosa y sincera. Por lo tanto, una organización puede existir sin capital social, pero las necesidades de miembros que pueda abarcar con éxito serán limitadas a materia económica y posiblemente de información.

La esencia de este análisis es que vínculos de capital social densos aumentan la capacidad de una organización de satisfacer las cuatro necesidades de sus miembros. Pero las necesidades socioemocionales no se pueden cumplir sin una preocupación genuina. Es decir, uno no puede confiar en la validación de los enemigos. Información proveniente de la antipatía no es confiable y los beneficios económicos obtenidos mediante la cooperación con el enemigo lo convierten a uno en un traidor.

Por supuesto, la necesidad de capital social no es absoluta en cada categoría. Por ejemplo, algunas personas trabajan en entornos que no proporcionan un sentido de pertenencia, la validación o los servicios de información. Pero su trabajo si les proporcione los recursos económicos para mantener a sí mismos en otras organizaciones valoradas como, por ejemplo, sus familias. Sin embargo, las organizaciones que solamente proporcionan necesidades económicas son menos estables y sus miembros son menos leales que miembros en grupos que cumplen con las necesidades socio-emocionales y físicas de su membresía.

Si la única necesidad abarcada por una organización es económica, entonces las organizaciones podrían competir por los recursos que pertenecen a las organizaciones competidoras; pero sólo podrían competir sobre la base de su capacidad para satisfacer las necesidades económicas. Sin embargo, no es suficiente un salario más alto para quitarse de la competencia miembros que se abarcan sus intereses económicos, sentido de pertenencia, validación y necesidades de información exitosamente dentro de una organización.

La mayoría de las organizaciones se esfuerzan por satisfacer las cuatro necesidades, aunque pueden variar ampliamente en ponerse énfasis en una necesidad específica. Por ejemplo, un Club Rotario local se reúne semanalmente para almorzar. Esta experiencia proporciona un sentido de pertenencia. Cada almuerzo, sin embargo, incluye un orador invitado para satisfacer una necesidad de información. Uno de los propósitos del Club Rotario es proporcionar servicios organizados en las reuniones semanales que, por lo general, se reúnen los fines de semana. Proyectos de servicio del club ofrecen un servicio de validación a sus miembros, sin la cual el Club probablemente deje de existir. Por último, durante algunas reuniones y actividades de servicio, a veces los miembros de la organización realizan acuerdos de negocios. Por lo tanto, el Club Rotario local ayuda a sus miembros a satisfacer a cada uno de las cuatro necesidades.

Tabla 2.
Las organizaciones, por necesidad que intentan satisfacer

Donde reside el capital social	Necesidades que las organizaciones intentan satisfacer			
	Física	Pertenencia	Validación	Información
Familias				
Grupos Religiosos				
Grupos Étnicos				
Clubs de servicio cívico (Club Rotario, a nivel local)				
Individuo(s)				
Comunidades Geográficas				
Pandillas				
Grupos de trabajo/Sindicatos				
Equipos Atlético				
Partidos Políticos				
Clubs Económicos				
Grupos Literarios/Culturales				
Grupos electrónicos				
Estados/Naciones				

1 (Baja) to 10 (Alta)

8. Dinámica Organizacional y la Estabilidad

Las misiones y necesidades de las organizaciones son dinámicas. Las organizaciones son dinámicas porque la estructura de la red, la importancia relativa de las necesidades de los miembros, cambian con el tiempo; la capacidad de la organización de satisfacerlas también cambia. Un cambio que se produce durante el tiempo es la manera de que un miembro depende de alguna organización en particular para satisfacer sus necesidades.

Tal vez la organización más dinámica es la familia. Los nuevos miembros de la familia inicialmente dependen completamente del capital social heredado de satisfacer sus necesidades físicas, de pertenencia, de validación y de información. A medida que los miembros de la familia maduran y entran a la escuela, se reduce su dependencia de la familia para satisfacer sus necesidades de forma completa. Algunos de sus necesidades sociales pueden ser abarcados cada vez más por los amigos de la escuela. A medida que los niños crecen, su información está proporcionada cada vez más por personas ajenas a la casa a través de numerosos canales de comunicación. Por último, los niños pueden unirse a grupos deportivos o culturales que proporcionan la validación que antes se produjera, en parte, en la casa. Así es que a medida que la edad de los miembros de la familia cambia, también cambia la importancia relativa de las necesidades proporcionadas por la familia.

A medida que las organizaciones evolucionan, su estabilidad depende del capital social inherente a todas las relaciones. Describe la relación de persona i (j) con persona j (i) mediante el coeficiente de capital social k_{ij} (k_{ji}). Además, dado que las relaciones son dinámicas, la magnitud de estos coeficientes se puede cambiar a través del tiempo por las inversiones (desinversiones) en el capital social.

Un coeficiente de capital social positivo, k_{ij} (k_{ji}) > 0 , indica que la persona i (j) tiene simpatía por persona j (i) que se puede utilizar si sea necesario para obtener un trato económico preferencial, obtener información que generalmente no está disponible, y el uso de su simpatía para satisfacer necesidades sociales y de validación. Sin embargo, el capital social normalmente está guardado para cuando no haya.

Un coeficiente de capital social k_{ij} igual a cero implica una relación de mercado. Relaciones normales de mercado sugieren que la única base para la interacción entre personas i y j será un intercambio *quid pro quo* y, por lo tanto, este intercambio solamente cumple con las necesidades económicas.

Por último, las relaciones antipáticas que se caracterizan por el capital social negativo k_{ij} (k_{ji}) < 0 implican que las personas i y j son afectadas, inversamente, por los éxitos o fracasos del otro. De hecho, cuando hay capital social negativo, no es probable que los socios intercambien en condiciones de comercio mutuamente beneficiosas. El objetivo resulta ser reducir el bienestar del otro, incluso si el propio bienestar de uno sea reducido en el proceso.

Una importante tendencia en las relaciones es la simetría del capital social. Si la persona i tiene una relación de simpatía hacia la persona j , pero los sentimientos de persona j no son recíprocos, la persona j puede explotar a la persona i . El famoso ejemplo de las relaciones asimétricas es el “niño consentido”. Los padres aman al niño consentido pero él odia a sus padres y utiliza la buena voluntad de los padres para fines egoístas. Si bien pueden existir relaciones asimétricas en el corto plazo, la explotación de la persona i , por parte de la persona j , eventualmente resultará en la pérdida de capital social de la persona j y produciendo una relación más simétrica.

Se describen las relaciones que pueden existir entre las personas i y j en la Figura 1. La línea de 45 grados que pasa por el origen representa las relaciones simétricas. Sin embargo, cualquier relación entre personas i y j puede representarse por una posición en el gráfico bidimensional. El valor de la línea horizontal representa los sentimientos de i para j . El valor de la línea vertical representa el capital social que j provee a i . La dimensión positiva (negativa) del gráfico representa la simpatía (antipatía). El origen del gráfico representa una relación neutral, que constituye el enfoque de la economía neoclásica.

Las líneas diagonales en la Figura 1 representan las relaciones simétricas que son inherentemente estables. Las relaciones fuera de la diagonal permitan o faciliten la explotación y la manipulación. Cuanto más distancia de la relación de la línea de relaciones simétricas, menos probable será que la relación sea estable. No es probable que las relaciones asimétricas, y por lo tanto inestables, se mantengan sin el sustento proveniente de otras relaciones. Por ejemplo, podríamos ser amables con nuestros enemigos debidos a nuestra relación con los miembros de nuestra fe religiosa que apoyan nuestra organización de caridad preferida. Sin embargo, es más probable que la norma esperada esté agrupada alrededor de la línea de 45 grados que pasa por el origen de la gráfica.

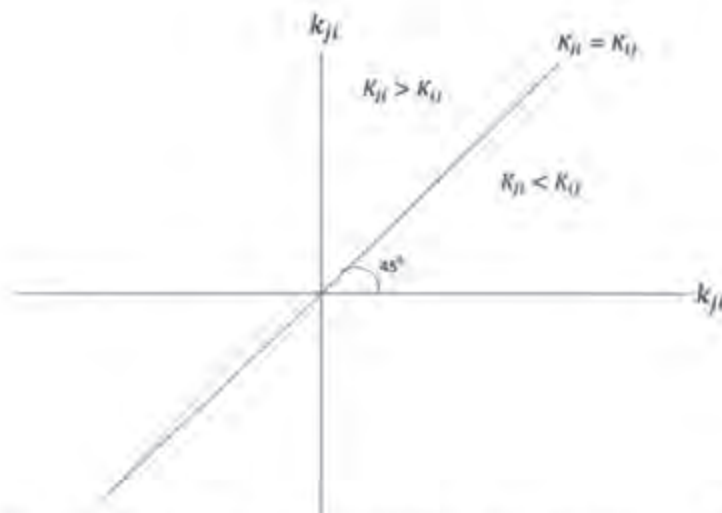


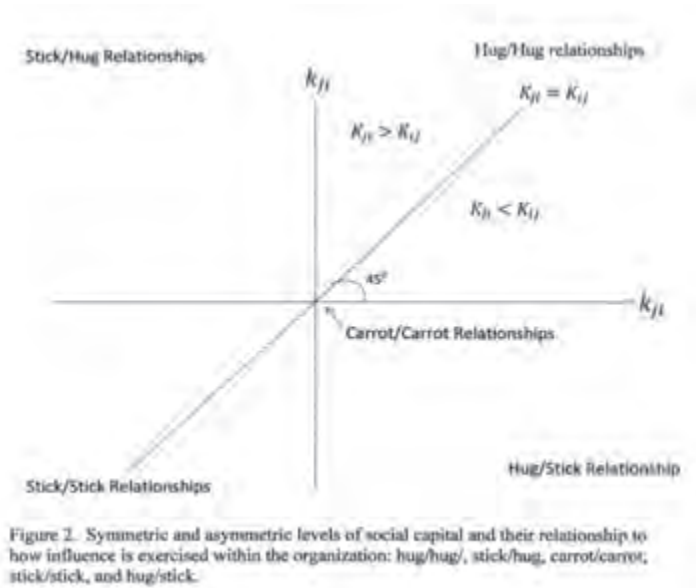
Figure 1. Symmetric and stable sympathetic (antipathetic) relationships along a 45° line characterized by $k_{ij} = k_{ji}$. Asymmetric and unstable sympathetic (antipathetic) relationships off the main diagonal characterized by $k_{ij} \neq k_{ji}$.

9. El poder del abrazo , la zanahorias y el garrote

Kenneth Boulding indica que las relaciones de simpatía, $k_{ij} (k_{ji}) > 0$ se dependen del llamado *poder de abrazo* cuando otra persona se dirige su capital social hacia uno; y el poder de abrazo depende del capital social de uno. Boulding describe las relaciones a distancia prudente² $k_{ij} (k_{ji}) = 0$ como dependientes del poder zanahoria. El poder zanahoria depende de los incentivos del mercado. Por último, describió las relaciones antipáticas $k_{ij} (k_{ji}) < 0$ como dependiente del garrote. El poder del garrote depende de las capacidades coercitivas, a menudo monopolizadas por las unidades gubernamentales o las unidades que operan fuera de las restricciones legales. Se añadió los identificadores Boulding a la Figura 1 para crear la Figura 2.

El cuadrante noreste de la Figura 2 implica relaciones abrazo-abrazo. El origen de la gráfica es una relación zanahoria-zanahoria. El cuadrante suroeste representa una relación garrote- garrote. Relaciones asimétricas de garrote-abrazo o abrazo-garrote se encuentran en los cuadrantes noroeste y sureste, respectivamente. El eje positivo (negativo) vertical representa una relación zanahoria-abrazo (zanahoria- garrote), mientras que el eje horizontal positivo (negativo) demuestra una relación abrazo-zanahoria (garrote-zanahoria).

² *Arm's length*, en inglés.



Cuando la interacción entre personas i y j es sinérgica y mutuamente beneficiosa, se formula la hipótesis de que su relación andará hacia la dirección nordeste en la Figura 2. Si la interacción es mutuamente desventajosa, se formula la hipótesis de que su relación moverá hacia la dirección suroeste en las Figuras 1 y 2. Finalmente, cuando la interacción beneficia a j (i), pero es una desventaja para i (j), entonces la relación se mueve en la dirección noroeste (sureste) en la Figura 2. Includo en la Figura 2 es una posible vía de las relaciones, al pasar de (abrazo, abrazo) a (zanahoria, abrazo) a (garrote, abrazo) hacia finalmente (garrote, garrote).

La relación menos estable es la de abrazo-garrote o garrote-abrazo. Además, los cambios graduales en las relaciones son más propensos de ocurrir que los cambios radicales. Por lo tanto, los cambios entre nodos adyacentes son más propensos de existir que los cambios entre los nodos no adyacentes. Así, podríamos pasar de abrazo-abrazo a las relaciones de zanahoria- zanahoria, pero no sería probable que se mueva desde abrazo-abrazo a garrote- garrote en un solo paso.

10. Poder, organizaciones, y capital social

Boulding define el poder como la capacidad de conseguir lo que uno quiere. Y la capacidad de uno para conseguir lo que uno quiere depende de los tipos de capital social que existe en las relaciones. Nos adaptamos la caracterización de Boulding de las relaciones para describir las bases del poder. Tal vez una medida del poder de uno es el número de personas que uno puede controlar o influir con el fin de conseguir lo que uno quiere. A veces lo que uno quiere lo sitúa en conflicto con lo que otras personas quieren. A veces lo que uno quiere sólo puede lograrse con la ayuda de los demás.

Los conflictos caracterizados por juegos de suma cero destruyen las relaciones de capital social y cambian la categoría a garrote-garrote. Las iniciativas de cooperación o juegos de suma positiva se mueven las relaciones hacia la categoría abrazo-abrazo.

Los tipos de métodos utilizados para conseguir el poder pueden estar asociados con los tipos de relaciones que existen. Si las relaciones son de garrote-garrote, entonces es probable que cada grupo persiga el poder sin tomar en cuenta el bienestar de la otra persona en la relación. En una relación garrote-garrote, el poder debe ser ejercido con fuerza, ya que el único motivo para actuar será reducir las pérdidas de uno. Métodos garrote aplicados en el pasado para ganar el poder incluyen boicots, huelgas, embargos, litigios, la violencia física contra las personas y bienes, y los conflictos armados. Por desgracia, las relaciones garrote-garrote son demasiado comunes y frustran los programas de desarrollo económico en todo el mundo, tanto como en el hogar.

El mundo de los economistas neoclásicos se caracteriza por las relaciones de zanahoria-zanahoria, donde el egoísmo domina todos los demás motivos. En un mundo de este tipo, una persona sólo efectúa intercambios con otros si se encuentra materialmente mejor como resultado de dicho proceso. En un mundo de esta índole, la moralidad se mantiene a través de sanciones frente cualquier tipo de trampa; lo cual se convierte jugar según las reglas en el mejor interés de uno. Relaciones zanahoria-zanahoria a menudo tienen un resultado no deseado. Dado que las dotaciones personales son variables, las personas participan en el comercio y el trueque con conjuntos de recursos muy distintos, que a veces llevan una diferencia muy marcada entre ingresos.

El punto central del poder y las relaciones zanahoria-zanahoria es lo siguiente: las personas sólo participan en condiciones de libre competencia cuando está en su propio interés hacerlo. Estas personas no causarán daño al enemigo ni sacrifican para beneficiar a un amigo. El libre mercado es el ambiente ideal para las relaciones zanahoria-zanahoria. Por lo general, se han sido promovidos economías de libre mercado en que los comerciantes son generalmente autorizados a elegir a sus productos y socios comerciales por ser eficientes y capaces de deshacerse de sus errores. Simplemente puede ser que la principal ventaja de una economía de libre mercado es que ofrece oportunidades ilimitadas de combinaciones sinérgicas que producen relaciones de capital social, tanto como relaciones abrazo-abrazo. Por ejemplo, los prestamistas y los prestatarios que operan en el sector comercial exitosamente a menudo producen buenas relaciones que se pueden utilizar posteriormente para la retención de clientes y el trato preferencial de préstamos.

Relaciones abrazo-abrazo persiguen un tipo de poder distinto, ya que tienen un tipo de relación distinto. Barry Manilow describió una relación abrazo-abrazo mejor cuando cantó: “Me alegro cuando estás alegre y estoy triste cuando estás triste.” En una relación abrazo-abrazo, se interioriza el bienestar de las partes de una interacción social. Por lo tanto, es poco probable que cualquiera de las partes se dedicara a una actividad que perjudica a la otra. Es cierto que las interacciones sociales abrazo-abrazo requieren resultados mutuamente beneficiosos al igual que aquellas que tienen relaciones zanahoria-zanahoria. La diferencia principal entre las relaciones abrazo-abrazo y las relaciones a distancia prudente (*arm's length*) es que los de abrazo-abrazo se benefician indirectamente de ayudar a sus amigos. Por lo tanto dichas personas ayudan más que las personas involucradas en relaciones a distancia prudente.

Los métodos utilizados en las relaciones abrazo-abrazo incluyen intercambios mutuamente beneficiosos, ofrecer regalos, ofrecer amistad, felicitaciones, reconocimiento, persuasión, y tal vez incluso la fuerza fuerte, si esto sea necesario para ayudar a la otra persona cuando la otra

persona no es consciente de un peligro inminente. Los métodos para alcanzar el poder basado en las relaciones se describen en la Tabla 3.

La estructura de las redes y el tipo de capital social predominante dentro de una organización determinan la distribución de poder interna. En las organizaciones jerárquicas con capital social de aproximación, el poder se concentra en la red dominante. Las relaciones entre esta red, que está a cargo de la fijación de metas y la gestión de las operaciones cotidianas de la organización, y otras redes dentro de la organización determinan la eficiencia con que la organización desarrolla sus actividades. Cuanto más *garrote* se utiliza la red dominante en sus relaciones con las otras redes, menos eficiente será la producción y los resultados de la organización.

Tabla 3.
Métodos utilizados para ejercer funciones que dependen de las relaciones

	Garrote	Zanahoria	Abrazo
Garrote	boicots, huelgas, embargos, litigios, la violencia física contra las personas y bienes, y los conflictos armados	Pagar rescate por secuestro, tributas, multas, etcétera	La máxima expresión del comportamiento religioso frente a la adversidad
Zanahoria		Intercambios mutuamente beneficiosos; hacer trampas (<i>cheating</i>); el posible daño proveniente de estos hechos es relativamente menor	Pagos excesivos por los servicios, gerentes ejecutivos que reducen sus propios beneficios para salvar los trabajos de los empleados
Abrazo			Regalos, interacciones sociales agradables, intercambios de beneficio mutuo, el reconocimiento de los esfuerzos, la persuasión

11. Conflicto versus cooperación en las organizaciones

Una extensión natural de nuestra discusión es sugerir que los diferentes tipos de relaciones facilitan el cumplimiento de los diferentes tipos de necesidades. Cuando los individuos interactúan sobre las necesidades, lo hacen en el entorno de sus relaciones. La naturaleza de sus relaciones, a su vez, influye en los métodos que van a seguir para alcanzar sus necesidades.

Sin embargo, existe un límite natural sobre los posibles métodos empleados para satisfacer las necesidades de uno. La limitación natural se asocia con la necesidad buscada. Supongamos, por ejemplo, que la Persona A se necesita una amistad con Persona B para satisfacer una necesidad de pertenencia. Es poco probable que A podría acusar B ante un magistrado y buscar una reparación legal que requeriría que B tenga una amistad con A. Por otro lado, puede ser que uno no está dispuesto a aceptar una amistad mejorada en vez de pagar su hipoteca.

La información es un producto importante también. Se pueden comprar ciertos tipos de información en el mercado. Pero la mayoría de la información no se comercializa en el mercado,

sino que se intercambia entre amigos. Dos amigos pueden intercambiar información privilegiada sobre las circunstancias personales, el estado de un amigo, las oportunidades económicas, el atractivo de alguien y la oferta que uno tiene de capital social.

A medida que un individuo considera satisfacer sus necesidades básicas a través de las interacciones sociales con los miembros de una organización o con los no miembros, se puede considerar el uso de un garrote, una zanahoria o un abrazo. El éxito de cada método dependerá del nivel de capital social que uno tiene. La probabilidad de éxito se describe a continuación en la Tabla 4.

Una tabla similar a la Tabla 4 (Tabla 5) podría describir la probabilidad del éxito que uno tenga en el cumplimiento de sus necesidades sociales utilizando métodos alternativos de ejercicio de poder y por tener acceso a los niveles alternativas de capital social.

Tabla 4.
La probabilidad de abarcar sus necesidades físicas con garrote, zanahoria o abrazo cuando uno cuenta con varios niveles de capital social

Capital social de Persona <i>i</i> invertido en <i>j</i>	Garrote	Zanahoria	Abrazo
Alto	Destruye el capital social, resultado desconocido	Probablemente exitosa	Probablemente exitosa
Cero	Depende del tamaño del garrote	Probablemente exitosa	No es probable que tenga éxito
Negativo	Mutuamente desventajosa	No es probable que sea exitosa	No es posible

Tabla 5.
La probabilidad de abarcar sus necesidades de pertenencia, validación y conocimiento con garrote, zanahoria o abrazo cuando uno cuenta con varios niveles de capital social

Capital social de Persona <i>i</i> invertido en <i>j</i>	Garrote	Zanahoria	Abrazo
Alto	Bajo	Medio	Alto
Cero	Bajo	Bajo/Medio	Medio/Alto
Negativo	Bajo	Bajo	Bajo/Medio

12. Algunas reflexiones

Intercambios diseñados a satisfacer las necesidades físicas, de pertenencia, de validación y de información se producen dentro de y entre las organizaciones. Por otra parte, en general hay más de una posible relación de intercambio que requiere elegirse compañeros de intercambio. Socios son seleccionados basados en su habilidad de contribuir a las cuatro necesidades. Por ejemplo, una gran cadena de supermercados contrata empleados con caras amables, porque se supone que deben proporcionar un servicio social, así como un servicio de información y económica a sus clientes. Sin embargo, la asimetría de las relaciones puede obstaculizar el cumplimiento de sus objetivos. Por ejemplo, supongamos que un empleado del supermercado sólo se ha visto amenazado por su jefe (un garrote). ¿Es probable que este empleado esté listo para abrazar a clientes del supermercado? Las dificultades del sector automotriz en EE.UU. se produjeron cuando la relación entre los empleados, representados por el sindicato, con los gerentes y dueños ocurría exclusivamente a través de un garrote o una zanahoria. Lo que las empresas descubrieron fue que no podían extraer de los empleados todo lo que se necesitaban para construir un automóvil con éxito mientras los empleados sólo se motivaron mediante el garrote o la zanahoria. En este caso, el éxito requería esfuerzos que no fueron explicados detalladamente en el contrato formal.

El punto importante aquí es que las zanahorias no pueden satisfacer todas las necesidades del empleado. Más zanahorias no suelen ser capaces de satisfacer las necesidades sociales, la información, ni las necesidades de validación. Cuando preguntamos cómo nos gusta nuestro trabajo, estamos pidiendo algo más que si el sueldo de es suficiente para que pueda cumplir con sus requerimientos económicos. En realidad, estamos preguntando: ¿cómo te llevas con tu jefe y compañeros de trabajo? ¿Te aprecias tu trabajo? ¿Te informan sobre cambios que te afectan en tu trabajo?

El presente trabajo se ha hecho hincapié en las conexiones multifacéticas e interdependencias entre la forma y la función de las organizaciones, tanto como en el capital social que existe en las redes de capital social. Estas conexiones nos deben impulsar a reconocer que nuestra capacidad para mejorar la forma y la función de las organizaciones requiere que invertimos en, y que gestionamos, el capital social.

REFERENCIAS

Boulding, K.E. *Three Faces of Power*. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989.

Etzioni, E. "The Mapping of Man." *The Wall Street Journal*, May 15, 1998, p. W11.

Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.

Oliver, C. "Network Relations and Loss of Organizational Autonomy." *Human Relations* 44(1991):943-61.

Robison, Lindon J., A. Allan Schmid, and Marcelo E. Siles. 2002. "Is social capital really capital?" *Review of Social Economy* 60: 1-24

Stigler, G.J. and G.S. Becker. "De Gustibus Non Est Disputandum." *American Economic Review* 67(1917):76-90.

Woolcock, M. "Microenterprise and Social Capital: A Framework for Theory, Research, and Policy." *The Journal of Socio-Economics*, 30(2001):193-198.