

# TENDENCIAS DEL DISEÑO INSTITUCIONAL PARA LA GOBERNANZA

Josè Gpe. Vargas Hernández\*

*Resumen: Este trabajo tiene por objetivo analizar las tendencias de los desafíos del diseño institucional en un medio ambiente globalizador. Este análisis se inicia a partir de las consideraciones de que los procesos de la información y el conocimiento son insumos de las comunidades de aprendizaje y para la formación de redes. Una característica de los arreglos institucionales y nuevas formas organizacionales es la creación del poder en los individuos (empowerment)*

*Palabras Clave: Diseño institucional; Nuevas formas organizacionales; Redes.*

*Resumo: Este trabalho tem por objetivo analisar as tendências dos desafios do desenho institucional em meio ao ambiente globalizante. Esta análise se inicia a partir das considerações de que os processos de informação e conhecimento são insumos das comunidades de aprendizagem e a formação de redes. Uma característica das regras institucionais e das novas formas organizacionais é a criação do poder nos indivíduos (empoderamento).*

*Palavras Chave: Desenho institucional; Novas formas organizacionais; Redes.*

*Abstract: This paper has the aim to analyze the trends of the challenges of institutional design in an globalizing environment. This analysis starts from the considerations that the processes of information and knowledge are inputs of learning communities and for the networking formation. One characteristic of institutional arrangements and new organizational forms is the creation of power by in individuals (empowerment).*

*Key Words: Institutional design; New organizational forms; Networkings.*

## 1. DISEÑO INSTITUCIONAL

Las capacidades se enfocan la atención en la importancia de reconciliar las tareas institucionales a nivel nacional y el diseño de instituciones de gobernabilidad internacional en forma que produzcan efectos de suma positiva. El diseño y operación de las instituciones se fundamenta en el hecho de que proporciones los incentivos económicos que los individuos requieren para guiar su comportamiento, de tal forma que les permita maximizar sus beneficios mediante la mayor reducción de los costos de transacción. Por lo tanto en el diseño institucional deben considerarse aquellas transacciones en donde los involucrados reciban beneficios mutuos.

El diseño institucional de un país es determinante para su desarrollo económico, social y político y condicionan las consecuencias del sistema político. El nuevo diseño institucional se caracteriza por nuevos valores y estructuras mentales, nuevas reglas y tipos de relaciones entre los diferentes actores. El problema del diseño institucional es claramente muy distinto, así que adoptar una perspectiva de diseñador no necesariamente debe conducir al gran constructivismo que Popper, Hayek y muchos otros han acertadamente criticado, y cuyos peligros son obvios. El diseño institucional eficaz incentiva las conductas que maximizan los resultados y que repercute en el desempeño económico.

El argumento convencional contra el acercamiento es que los diseños institucionales no están realmente diseñados en el sentido que hay una relación directa entre las intenciones de los actores políticos y los resultados institucionales, pero son más o menos el resultado de la evolución histórica (KAISER, 1997)

## 2. DISEÑO INTERGUBERNAMENTAL

El capital transnacional requiere de un nuevo diseño institucional supranacional en un sistema económico y político global que facilite sus procesos de operación y acumulación flexible. La gobernabilidad de la economía global tiene una doble dimensión. Por un lado, las interrelaciones entre las grandes corporaciones transnacionales con la normatividad de las organizaciones multilaterales en los mercados globales y las estructuras intergubernamentales interaccionan con cadenas globales de valor agregado formada por los clusters en localizaciones regionales y locales. Son los gobiernos nacionales quienes bajo un esquema de cobertura intergubernamental y multilateral, los responsables de resolver los problemas de gobernabilidad mediante la delegación de competencias a las instituciones y organismos internacionales.

Por lo tanto, bajo un enfoque intergubernamental, los gobiernos nacionales deben organizarse mediante la creación de estructuras institucionales de organismos multilaterales, internacionales o supranacionales para coordinar y cooperar en actividades económicas a escala global.

Para los proponentes del intergubernamentalismo, el diseño institucional de las nuevas formas y estructuras de gobernabilidad del orden económico global se concentra en la fundación, consolidación y participación de organismos multilaterales creados y controlados por los Estados nación como los actores principales, sin considerar la participación de los actores privados.

Los intergubernamentalistas enfatizan los aspectos normativos y fácticos de las estructuras y políticas de gobernabilidad económica global emitidas por las instituciones y organizaciones multilaterales que configuran el marco macroeconómico para la acción de los agentes económicos en sus diferentes localizaciones, considerando las posibilidades de ejercicio de soberanía interna en el diseño de políticas de integración regional. Quizás por esto, en el nuevo contexto, los gobiernos democráticos no conceden demasiada autonomía a los procesos de diseño e implementación de las políticas públicas.

### 3. CAMPOS ORGANIZACIONALES

El concepto de campo organizacional representa un nivel intermedio entre la organización y la sociedad y es instrumental a los procesos por los cuales las expectativas y prácticas socialmente construidas se diseminan y reproducen. Un campo es un conjunto o comunidad de organizaciones que en forma agregada constituyen un área de la vida institucional mediante patrones de interacción e influencia en sistemas compartidos de significados.

El prestigio de la organización es importante para impulsar los cambios en cualquier campo organizacional. El campo organizacional incide en la construcción social de la realidad constituida por la objetivación de intercambios tipificados o categorizados de las organizaciones, los cuales reducen la ambigüedad e incertidumbre. Los significados compartidos y las creencias colectivas de los campos organizacionales son reforzados por los procesos regulatorios de la agencias gubernamentales las cuales presionan normativamente por conformidad en las comunidades. Sistemas transociales dan forma y penetran en los diferentes niveles en forma cambiante y compleja, afectando la estructuración del campo para influenciar y controlar la conducta de las organizaciones.

### 4. COMUNIDADES ORGANIZACIONALES

La estructuración es un proceso de madurez gradual y especificación de papeles, conductas e interacciones de las comunidades organizacionales, cuyas fronteras y patrones de conducta no son siempre del todo fijas, sino que están bajo definición y sujetas a revisión y defensa. Es en las mismas comunidades donde se encuentran grandes reservas de organización político social para la promoción del desarrollo local.

La organización del conocimiento de la comunidad es por sí misma una palanca para el desarrollo. La organización del esfuerzo y el conocimiento de la comunidad representa un potencial significativo para la promoción de su propio desarrollo. En la década de los setenta del siglo pasado, los procesos de planeación normativa y centralizada implementados en el paradigma organizacional se orientaron hacia el modelo de desarrollo centralizado basado en un modelo de planificación regional desconcentrada pero dirigida y coordinada desde una institución nacional.

El desarrollo social depende en gran parte de la forma de capital social inherente a esa sociedad.. Una comunidad cuenta con capital social cuando sus organizaciones se caracterizan por las relaciones de confianza que desarrollan y que hace predecible su comportamiento. La evolución de la organización política de la sociedad en comunidades organizadas para lograr sus fines mediante la práctica de una democracia participativa que apoya al Estado para administrar el interés público. Entre otras ventajas, las organizaciones gubernamentales están en contacto estrecho con la ciudadanía de una comunidad para ejercitar su acción social y atender sus propias necesidades mediante estrategias la planeación, financiamiento, producción, distribución y consumo de bienes y servicios públicos.

La aceptación de la pluralidad política y cultural en procesos de autogestión y solidaridad facilita las bases morales, políticas y organizativas del desarrollo de las comunidades. Como una estrategia de diferenciación de las funciones del Estado, las organizaciones no gubernamentales son agencias de asociación voluntaria cuyas funciones se orientan a la gestión y prestación de servicios de lo público a las comunidades que atienden.

Existe una relación significativa entre las democracias consolidadas, la confianza en las instituciones y el desarrollo económico y social. El impacto político de la comunidad como una forma en que la sociedad se organiza para lograr sus fines señala el cambio de una sociedad gobernada por un sistema de democracia representativa a una democracia participativa donde la participación directa de los ciudadanos tiene más relevancia. Dowbor (2001) propone que el Estado requiere de organizaciones políticas de soporte de partidos políticos y de organizaciones sindicales organizadas para la defensa de sus intereses y comunidades organizadas para manejar nuestra vida diaria en un trípode de apoyo para la administración de los intereses públicos bajo una democracia participativa.

## 5. GOVERNANCE

El estudio de los atributos organizacionales con los elementos relacionales y las características de las poblaciones es importante para comprender los cambios en las relaciones y fronteras de las organizaciones con otras unidades sociales, en estructuras de governance y en la emergencia de nuevas formas asociadas con poblaciones Las organizaciones y sus participantes ejercen influencia en las estructuras de governance.

Del análisis de Mayntz (2000), que Prats (2001) hace, el término *governance* designa “toda forma de coordinación de las acciones de los individuos y las organizaciones entendidas como formas primarias de la construcción del orden social”. Para Martínez (1999) *governance* significa el marco de comportamiento de los individuos, las organizaciones y las empresas. *Governance* es la determinación de los usos amplios en los cuales los recursos organizacionales son expuestos y la resolución de conflictos entre todos los participantes en las organizaciones.

La *governance*, no se refiere solo a las organizaciones gubernamentales porque enmarcan y entrelazan una serie interdependiente de actores que comprende los gobiernos, los actores de la sociedad civil y el sector privado, tanto en el ámbito local, nacional e internacional (PNUD, 1997, citado por PRATZ, 2001).

El diagnóstico de los problemas organizacionales en los procesos de toma de decisiones también identifica las estructuras formales e informales de *governance*, en donde tanto los fines y medios se caracterizan por los niveles de incertidumbre, consenso o certidumbre y controversia. La diferenciación de estructuras de *governance* contribuye a la funcionalidad de las instituciones. Las organizaciones públicas están formadas por varios tipos de estructuras de *governance*, que de acuerdo a Hult y Walcott (1989), pueden ser jerárquicas, adjudicativas, adversariales, colegial competitiva, colegial. consensual, colegial de mediación, y el mercado.

La teoría de las organizaciones y el análisis de las políticas públicas caracterizadas por su nivel de incertidumbre, controversia y consenso fundamentan teóricamente el estudio de *governance* mediante la diferenciación de estructuras organizacionales que legitiman su diseño.

## 6. REDES Y GOVERNANCE

La *governance* es un producto conformado por redes intra e interorganizacionales que implican los fenómenos de la co-dirección y la co-gestión bajo mecanismos de responsabilidad, transparencia y rendición de cuentas instrumentadas mediante el diseño de estructuras de *governance* inclusivas y supervisadas por el gobierno. La *governance* se entiende como la capacidad del gobierno para guiar, dirigir e influir en las acciones económicas y sociales. Para Jones et al (1999) las relaciones entre las teorías de los costos de transacción y de redes en las formas de *governance* quasi jerárquicas y de estructuras de redes surgen de las interacciones organizacionales.

En el modelo de *governance*, las estructuras organizacionales son consideradas como “clusters de estructuras de *governance*” que facilitan el análisis de redes, como si fueran “un conjunto de estructuras recurrentes en las cuales se ejerce la acción política y la toma de decisiones, y donde las estructuras incluyen no solo mecanismos y procedimientos formalmente establecidos, sino también prácticas más informales” (CRUZ, 2001).

Esta “gobernancia” hace referencia al pluralismo de actores, a la multiplicidad de ámbitos institucionales, a los medios formales e informales de interacción entre los sectores público y

privado, a las complejas relaciones de interdependencia entre niveles de gobierno y a la movilización de redes organizacionales que se dan en torno a las políticas públicas (RHODES, 1997). La interdependencia cuestiona los supuestos de las ventajas que representan el control de recursos dentro de las fronteras de una organización específica.

La creciente complejidad en los medios ambientes que enfrentan las organizaciones provocan estructuras internas crecientemente diferenciadas y complejas, tales como las estructuras de redes para compartir diferentes tipos de información, datos, conocimientos y activos, en donde el funcionamiento de cualquier parte de la estructura se entiende en función de las demás.

## 7. REDES Y CONOCIMIENTO

El conocimiento como materia prima tiene un efecto multiplicador en la competitividad como resultado de la organización del trabajo en red y se genera la economía informacional centrada en el conocimiento como una nueva forma de producción que atraviesa todos los sectores económicos. Las organizaciones acumulan y almacenan conocimientos que afectan su tecnología de producción, lo que es considerado como un capital no médiase distinto de los conceptos de capital humano o físico del modelo de crecimiento estándar y denominado como capital del conocimiento de la organización.

Debido a que el capital humano es una buena inversión, es importante tomar en cuenta la dinámica del ciclo de vida de la adquisición del aprendizaje y habilidades en el diseño de políticas efectivas, por lo que un análisis comprensivo de las políticas de capital humano debe tomar en cuenta todo el conjunto de instituciones que contribuyen tales como la familia, las escuelas y las organizaciones. Cualquier diseño de las políticas de capital humano debe enfatizar la heterogeneidad en habilidades, la incertidumbre de los retornos y la necesidad de tomar en cuenta tanto la heterogeneidad como la incertidumbre en los análisis de costo beneficio para el desarrollo de las habilidades.

La red dinámica es capaz de reciclar el conocimiento crítico y los activos humanos para enfrentar las condiciones prevaletentes de turbulencia e hipercompetitividad. Las redes involucran una inversión en las relaciones, un sentido de beneficio mutuo, un nivel de confianza y un nivel de coordinación.

Las capacidades centrales de las organizaciones dependen del conocimiento tácito que contienen en forma inseparable de la tecnología de las organizaciones que constituyen la ventaja competitiva desde la perspectiva basada en los recursos que no son imitables o transferibles y que por lo tanto no pueden adquirirse en los mercados. Este acercamiento se asocia con la teoría evolucionista de la firma. En una economía basada en objetos físicos la organización logra retornos del despliegue de su conocimiento para ofrecer mejores productos. En una burocracia,

el objetivo es codificar el conocimiento valioso tan rápido como sea posible. Las burocracias convencionales se organizan para reflejar el principio de especialización.

Dada la rapidez del ritmo del cambio técnico anterior a la tecnología de la información, parece posible que las organizaciones no tenían tanto conocimiento construido acerca de las tecnologías implícitamente representada al inicio de esta revolución como lo tuvieron al inicio de la Segunda Revolución Industrial (ATKESON y KEHOE, 2001). Con el tiempo, la construcción del conocimiento en organizaciones específicas, conocido como capital de la organización es particularmente importante en el sector manufacturero. Este capital de la organización es un capital específico de la empresa producido, implícito e intrínseco a la misma organización, adquirido mediante un aprendizaje de 'hacer' endógeno.

Powell (1990) distinguió la red organizacional de los mercados y las jerarquías. Como alternativa a la controversia entre los neoliberales que procuran más mercado y los intergubernamentalistas que buscan una mayor participación de Estado, surgen las estructuras de redes de las sociedades que involucran en su diseño las estructuras de los mercados, los actores privados (organizaciones no gubernamentales, empresas, clusters, redes de gestión política, etc.) y los Estados en nuevas formas de gobernabilidad, tales como las interacciones entre los emplazamientos locales, nacionales y globales, las alianzas trans-locales.

Las redes de políticas globales (global policy networks) son redes transnacionales que generan normas y estándares en una economía en proceso de globalización independientes de los procesos de negociación intergubernamentales y de organismos multilaterales. Hasta ahora se establecen estos estándares y normas en forma muy desordenada en función de sistemas de incentivos que provienen de los intereses de una constelación multiforme de actores privados, grandes corporaciones transnacionales empresas y clusters locales, consumidores, científicos, sindicatos y organizaciones no gubernamentales dentro de las redes de políticas globales .en procesos de cooperación y conflicto entre los actores involucrados en situaciones donde las empresas se ven obligadas a adoptar normas por la presión de los otros actores.

Estas relaciones de cooperación y conflictos se manifiestan en tal forma que las identidades socioculturales individuales y comunitarias destruyen la legitimidad del Estado transformando sus funciones mediante una nueva forma de organización en redes para desarrollar las capacidades de negociación con las redes globalizadoras de la información, la telecomunicación y la economía. Para Putnam (1993) el capital social es un bien público basado en los aspectos de la organización social tales como la confianza, las redes y reglas que superan los dilemas de la acción colectiva para alcanzar la eficiencia social.

Desde una visión Estado-céntrica en donde los gobiernos tienen un papel predominante, la gobernabilidad es provista por una sociedad influida por redes organizacionales de grupos de interés como los *iron triangles*, o triángulos de hierro y los *issue networks* o redes temáticas debilitan el papel de la gobernabilidad Estado céntrica y contribuyen a centrar la gobernabilidad en la sociedad civil misma, lo cual puede predeterminar la agenda política de los gobiernos. .

Las redes con orientación hacia la toma de decisiones fortalecen la democracia en tanto que permite al mecanismo de toma de decisiones en los niveles más bajos de la organización social sin que sean confinados por la burocracia a instituciones formales. La autonomía local es un mecanismo de rediseño de una esfera pública donde se incluye a los actores que debido a estructuras asimétricas de las redes del poder político han sido marginados de las decisiones que les incumben. En la autonomía local tiene cabida la elección de sus gobiernos propios con autoridades elegidas libremente que determinan su propia estructura administrativa, con un control sobre los recursos en un territorio delimitado y con procesos de decisiones participativos.

Las redes sociales facilitan las interacciones directas para formar aglomeramientos de individuos o clanes que delimitan cambios en los sistemas de controles. En la forma de organización en clanes los procesos de socialización contribuyen a lograr la congruencia de los objetivos y logra ventajas sobre las organizaciones burocráticas o las relaciones de mercado en casos en que se eleva la evaluación del desempeño y baja la incongruencia de los objetivos (OUCHI, 1980).

Las estructuras laborales en obsolescencia de una sociedad industrial en la que se produce fundamentalmente mediante la organización en cadena del trabajo, generó procesos de solidaridad debido a la experiencia compartida, la cual es sustituida por la conectividad de las redes difíciles de controlar y que requiere de profundas modificaciones a las instituciones jurídicas y políticas.

Estos nuevos arreglos de producción económica orientados por empresas con alcances globales alteran las estructuras institucionales nacionales de gobernabilidad económica, política y social para ceder facultades a las instituciones de gobernabilidad global, tales como las instituciones financieras internacionales y a redes de organizaciones no gubernamentales que maniobran negociaciones de normatividad ambiental y social.

El conocimiento basado en redes fortalece la conexión inherente entre acceso de información, democracia, derechos humanos, protección del medio ambiente y desarrollo sustentable mediante la provisión útil de información para la solución de problemas, alienta la participación comunitaria para una mejor organización de intervenciones del desarrollo y para mejorar las relaciones entre varios grupos de interés para el desarrollo (NATH, 2000). Las tecnologías de la información y la comunicación ofrecen los medios para la difusión y asimilación de la información mediante estructuras interactivas que facilitan el diálogo, nuevas alianzas, redes interpersonales e interorganizaciones.

Estas cadenas globales de valor agregado permiten la coordinación de relaciones comerciales intra-firmas y entre empresas jurídicamente separadas. Las organizaciones sin fronteras contribuyen con funciones complementarias a la cadena de valor con el apoyo de sistemas de comunicación e intercambio de datos electrónicos. Este arreglo cuestiona a los convencionales si la organización es la unidad de estudio. Por otro lado, estos emplazamientos tienen que sujetarse a las reglas y estándares impuestos por los actores que integran las denominadas redes de gestión pública y redes de intereses privados, tales como las organizaciones no gubernamentales.

Las cadenas globales de valor agregado tienen como soporte una compleja diversidad de estructuras de gobernabilidad que van más allá de las simples transacciones comerciales, tal como Humprey y Schmitz (2001, p. 7) argumentan: “Las estructuras de gobernabilidad encadenadas constituyen las relaciones y los mecanismos por medio de los cuales se consigue la coordinación de la cadena más allá del mercado”.

La asociación voluntaria de los individuos en la denominada sociedad civil contribuye a la formación de redes de solidaridad, al forjamiento de identidades colectivas de los pueblos y a la organización para lograr fines colectivos y superar cualquier contingencia. Los grupos que resisten al proyecto neoliberal se encuentran fragmentados y dispersos tanto en ideología, en política como en organización en redes horizontales, de tal forma que su desunión para formular sus denuncias no representan un reto significativo al poder hegemónico.

Las redes de resistencia global responden, en su matriz más profunda, al designio de erradicar muchos de los vicios anclados en la izquierda tradicional, al amparo de partidos burocratizados, sindicatos desprovistos de una vocación contestataria y organizaciones no gubernamentales a menudo volcadas en una defensa de bien pagados puestos de trabajo.

Los nuevos movimientos sociales se desarrollan como redes más que como organizaciones estables en períodos activos y en períodos latentes de actividad modificando sus características y presencia mediante la construcción de identidades colectivas. Diani (1990) analiza estos efectos en las organizaciones que movilizan recursos de participación, organizaciones que se centran en recursos profesionales y redes transnacionales para concluir que los movimientos sociales deben ser interpretados en sus estructuras de redes y en sus procesos de construcción de identidades sociales, políticas y culturales. Así, los nuevos movimientos sociales forman redes informales de relaciones de individuos y organizaciones aglutinados en una identidad colectiva que movilizan recursos para resolución de conflictos.

La organización como una red de mentes distribuidas, en donde la autoridad, el poder, la responsabilidad y los recursos son descentralizados en equipos de unidades semiautónomas que consisten de *staff* semiautónomo, profesional y conocedor. La organización en red resuelve en parte los problemas que plantea el aumento del conocimiento acerca del desarrollo y crea poder en las comunidades locales mediante el involucramiento de las personas y una mayor penetración geográfica para resolver sus problemas de desarrollo sustentable. El éxito de la organización en red descansa en las relaciones que establecen los participantes para satisfacer sus necesidades, compartir la información y trabajar juntos en proyectos de desarrollo comunes.

## 8. EL EMPODERAMIENTO (*EMPOWERMENT*)

Ante el paulatino retroceso que en las sociedades contemporáneas está teniendo el Estado de bienestar, uno de los principales retos es el empoderamiento de las organizaciones sociales y

comunitarias para que desempeñen activamente su rol en los procesos de desarrollo. En las nuevas formas, la organización jerárquica da forma a la operación horizontal, procesos interfuncionales y empoderamiento de pequeñas unidades que tienden a autoorganizarse más rápido que las grandes unidades, dando forma a la organización caótica que se refiere a su habilidad para generar orden del caos y para arribar a soluciones constructivas en ambientes de alta incertidumbre.

La teoría neoinstitucionalista argumenta que la importancia de los marcos de referencia normativos y las reglas de comportamiento para guiar, constreñir, y crear poder en las organizaciones las que se consideran consisten de estructuras y actividades cognitivas, normativas y regulativas que dan significado al comportamiento social. El conocimiento moviliza, fortalece y emancipa a la sociedad civil otorgándole autonomía para el ejercicio de sus funciones orientadas a urgir al Estado para que cumpla con sus responsabilidades y posibilita el empoderamiento de las comunidades para encontrar soluciones a sus propios problemas.

La delegación o devolution (descentralización política) como formas de descentralización son impulsados por los procesos de democratización y empoderamiento con el fin de transferir funciones, recursos y poder a los niveles inferiores, como en el caso específico de los servicios públicos, aunque los problemas de la macroeconomía difícilmente pueden ser resueltos en el ámbito local. Además, el diseño e implantación de programas de desarrollo local integral deben considerar la pluralidad e inclusión de los intereses de diferentes agentes económicos y actores políticos, a efectos de establecer los acuerdos y compromisos necesarios, así como para coordinar eficazmente los esfuerzos de todos.

## 9. ARREGLOS INSTITUCIONALES

El aprovechamiento de las economías de escala a partir de innovaciones tecnológicas y especialización requiere del diseño de complejas estructuras de arreglos institucionales que faciliten las interrelaciones y negociaciones de los diferentes actores y absorban los niveles de incertidumbre. Los mecanismos del mercado implican costos como descubrir la relevancia de los precios, la negociación, exigir su cumplimiento, etc., y en general todos los posibles modos de organización económica implican costos relativos de organizar transacciones bajo arreglos institucionales.

Las crisis financieras revelan la importancia de crear los arreglos institucionales, en términos de organizaciones, reglas y códigos de comportamiento para garantizar las transiciones. Los nuevos arreglos institucionales que dan origen a nuevas formas de gobernabilidad proporcionan beneficios que compensan ampliamente las inversiones que resuelven las relaciones contractuales, de acuerdo a la teoría de la agencia, entre el principal y el agente, mediante un conjunto de normas organizacionales e institucionales de tal forma que determinan derechos y

obligaciones de los empleados y reducen los comportamientos oportunistas a su mínima expresión.

La participación en los procesos políticos de las organizaciones sociales mediante arreglos institucionales que promuevan su democratización y garanticen al Estado su capacidad de regulación, permitirá a dichas organizaciones su participación en la formulación e implantación de políticas públicas.

## 10. NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN

Los nuevos sistemas de governance introducen la desregulación en áreas donde existe una fuerte regulación, bajo diferentes estructuras, creando y legitimando las formas organizacionales. Así también, el creciente significado de activos creados, como por ejemplo, las habilidades humanas y las capacidades tecnológicas en los procesos de valor agregado, el desarrollo de nuevas instituciones y formas organizacionales, y una reevaluación de culturas y normas conductuales, han impactado los costos y beneficios de los sistemas alternativos de colocación de recursos.

La economía de los costos de transacción proporciona las bases para la economía mediante el diseño de estructuras de las nuevas formas de organización y por lo tanto, las consecuentes formas de gobernabilidad. La prevalencia de las diferentes formas organizacionales depende entre los países más desarrollados y los menos desarrollados de los costos diferenciales de materias primas y mano de obra, entre otros factores. La reducción en los costos relativos de la subcontratación extranjera eleva la prevalencia de formas organizacionales con base en importación de bienes lo cual afecta su atraktividad con respecto a la integración.

Las formas organizacionales se caracterizan por la identificación y diseminación de las metas colectivas, la regulación de los flujos de recursos organizacionales y la identificación y gobierno de derechos y obligaciones, funciones y papeles de los miembros de la organización. La lógica institucional determina la importancia de los problemas. Cuando la lógica institucional cambia, presiona a las formas organizacionales existentes a modificarse en sus estructuras, las que a su vez afectan la governance.

Existe un hueco entre el desarrollo rápido de nuevas formas organizacionales en práctica y la capacidad de las perspectivas existentes en la teoría. La propuesta esta dada con la creación de un movimiento internacional que diseñe nuevas formas de organización social para la producción y consumo, así como para la formulación de políticas alternativas a las neoliberales hegemónicas. Las estructuras y formas organizacionales son irracionales o no racionales en su carácter.

Las nuevas formas de organización del trabajo basado en sistemas flexibles postfordistas modifican las relaciones entre los factores del capital y el trabajo para establecer nuevos equilibrios en las fuerzas sociales con base en el predominio de la acumulación capitalista apoyada en la innovación tecnológica. Las nuevas formas de organización postfordista neoliberales se fundamentan en los avances de la revolución técnica científica que transforman las barreras

espaciales y temporales para acelerar los patrones de generación, reproducción y acumulación del capital.

Los conceptos de organización postburocrática, postmoderna, la organización postemprededora y la firma flexible se refieren a nuevos principios organizacionales y expresan los nuevos paradigmas en las formas organizacionales. En las últimas décadas, las organizaciones sociales han adoptado diversas formas, sin fines de lucro, arreglos que separan las jerarquías administrativas de las técnicas bajo un conjunto de procesos postindustriales, con mayor flexibilización de fronteras que permiten formaciones corporativas.

Otros aspectos específicos de estos paradigmas incluyen el federalismo, la corporación virtual, la corporación reingenierada, la compañía creadora de conocimiento, la organización “ambidexterus”, de alto desempeño o sistemas de trabajo de alto compromiso, la organización híbrida y la “solución transnacional”, etc. Oates (1991, p. 22) sostiene que “...para el economista el término federalismo no debe ser entendido en un estrecho sentido constitucional. El “hipertexto” es una forma de organización específica que facilitan los procesos de creación de conocimientos (NONAKA; TAKEUCHI, 1995), es una forma organizacional híbrida para asegurar la *ambidexterity* que combina la capacidad de innovación con la habilidad para operar eficientemente, para explorar nuevas posibilidades y explotar el conocimiento ya existente.

El uso de formas de organización modulares se fundamenta en esta interdependencia de organizaciones mediante el uso de alianzas, arreglos de trabajo alternativo, tales como las organizaciones contingentes y contratos de manufacturas. La imagen e identidad de los grupos son parte de los recursos críticos de las organizaciones modulares. Las organizaciones tienden a usar las formas modulares cuando se incrementa la heterogeneidad del medio ambiente.

Las comunidades que comparten valores éticos son las formas organizacionales más efectivas, por lo que las personas que las forman pueden ser las más eficaces sin que renuncie a su comunidad. Las comunidades epistémicas se forman con miembros que comparten las mismas posiciones ideológicas, uniforma los contenidos mediante la exclusión de las confrontaciones que limitan la calidad de las decisiones y motiva la formación de las *advocacy coalitions* o coaliciones de promoción.

## 11. CONCLUSIÓN

Las nuevas formas de organización y relación entre el Estado y la sociedad civil se encuentran más bien sujetas a una multiplicidad de dinámicas complejas regidas por los intereses y fines del mercado. Las nuevas formas de gobierno institucionales privilegian la colaboración entre los líderes que representan a diferentes grupos de intereses integrados por ciudadanos con diferentes expectativas.

Las teorías de movimientos sociales, de procesos de genética organizacional y las actividades emprendedoras que dan origen a nuevas empresas, así como el trabajo empírico de los ecologistas sobre las comunidades organizacionales y estudios de la sociedad y la ley, involucran la introducción de nuevos tipos de actores e intereses, nuevos repertorios de acciones y nuevos arreglos estructurales, interacciones críticas entre las instituciones y los individuos.

## 12. NOTAS

\*M.B.A.; Ph.D, Instituto Tecnológico de Cd. Guzmán. Avenida Tecnológico No. 100. Cd. Guzmán, Jalisco, 49000, México. Telefax: +52 341 41 33116. E-mail: ggvh0811@yahoo.com

## 13. REFERENCIAS

ATKESON, Andrew and KEHOE, Patrick J. ***The transition to a New Economy after the Second Industrial Revolution***. Staff Report 296, Federal Reserve Bank of Minneapolis, 2001.

CRUZ, César Nicandro. ***Gobernando las organizaciones públicas: políticas, estructuras y diseño institucional***. Biblioteca de ideas, Instituto Internacional de Gobernabilidad, 2001. Disponible em: <http://www.iigov.org/iigov/pnud/bibliote/resenas/tema1/resena0118.htm>. Acceso: 30 fev 2005

DIANI, M. *The network structure of the Italian ecology movement*. In: ***Social Science Information***. Vol. 29, núm. 1, marzo, 1990, p. 5-31.

DOWBOR, Ladislau. ***Decentralization and governance***. Disponible em: <http://www.ppbr.com/ld/govern.shtml>. Acceso: 20 set 2001.

KAISER, André. *Types of democracy. From classical to new institutionalism*. In: ***Journal of Theoretical Politics*** 9(4): 419-444. 1997

HULT, Karen; WALCOTT, Charles. ***Governing public organizations : politics, structures and institutional design***. Cole Publishing Company, California, USA, 1989.

JONES, L. Steven et al. *Share issue privatizations as financial means to political and economic ends*. ***Journal of Financial Economics*** 53 (1999) 217-253. 1999.

HUMPREY y SCHMITZ. *The Triple C Approach to Local Industrial Policy*. ***World Development***. Vol 24, 12, pp.1859-1877. 2001.

MARTÍNEZ, Elena. ***Entrevista***. Directora del Buró de América Latina y el Caribe del PNUD, México, octubre de 1999.

MAYNTZ, R. (2000). *Nuevos desafíos de la teoría de 'governance'*. **Instituciones y Desarrollo**, 7, pp. 35-52. Disponible em: <http://www.iig/pnud/bibliote/revista/revista7/docs/mayntz.htm>. Acesso em: 20 set 2001

NATH, Vicas. *Knowledge networking for sustainable development*. **KnowNet Initiative, London School of Economics**. April 2000.

NONAKA, I. and TAKEUCHI, H. **The knowledge creating company**. New York: Oxford University Press, 1995.

OATES W. *An Economist's Perspective on Fiscal Federalism*. **Studies in Fiscal Federalism**. Edward Elgar, 1991.

OUCHI, W. *Markets, bureaucracies and clans*. **Administrative Science Quarterly**. 25, March. 1980.

PNUD. **Governance for sustainable human development**. New York: PNUD, MDGD-BPP, UNDP Policy Document, 1997b.

POWELL, W.W. *Neither market nor hierarchy: network forms of organization*. In: B. M. STAW & L.L. CUMMINGS (Eds.). **Research in organizational behavior**. Vol. 12: 295-236. Greenwich. CT: JAI Press, 1990.

PRATS, Joan. *Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico*. **Instituciones y Desarrollo**, No. 10, Octubre 2001. Barcelona, España. Disponible em: <[http://www.iigov.org/revista/re10/re10\\_04.htm](http://www.iigov.org/revista/re10/re10_04.htm).> Acesso em nov 2001.

PUTNAM, R. **Making democracy work: civic traditions in Modern Italy**. Princeton: Princeton University Press, 1993a.

RHODES, R.A.W. **Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability**. Buckingham, Open University Press, 1997.