

¡Es el nivel *meso*, estúpido! Las dinámicas relacionales multinivel en un mundo de organizaciones

José Luis Molina

Universitat Autònoma de Barcelona

RESEÑA

Lazega, E. (2020). *Bureaucracy, Collegiality and Social Change: Redefining Organizations with Multilevel Relational Infrastructures*. Cheltenham: Edward Elgar Publishers. 326 pp.

INTRODUCCIÓN

Después de leer este libro de Emmanuel Lazega ya no podremos asistir a una reunión, gestionar un trámite, intercambiar información, seleccionar candidatos, colaborar o competir, con la misma ingenuidad. Estas actividades dejan de ser rutinarias para convertirse en instancias de una compleja e invisible dinámica que conforma el mundo que conocemos. Y ese es precisamente el mérito de este libro: desvelar las dinámicas relacionales que tienen lugar en el *nivel meso* de la realidad y que explican tanto el funcionamiento rutinario de la sociedad como la producción de nuevas desigualdades y el mismo cambio social. El acceso a esta realidad solo ha sido posible mediante la redefinición del concepto de "organización" (entendida ahora como simultáneamente burocrática y colegial) y la aplicación del análisis de redes sociales multinivel en el marco de una teoría relacional de la sociedad o, en palabras de Lazega, de un enfoque neo-estructural. Este enfoque permite describir dinámicas de nivel meso no suficientemente descritas en las conceptualizaciones de "Una sociedad de organizaciones" en el nivel macro (Perrow 1991) o en "El hombre-organización" (Whyte 1956) en el nivel micro, por poner dos ejemplos bien conocidos.

Una contribución de esta magnitud y complejidad solo puede realizarse apoyándose en una larga trayectoria de estudios empíricos que han explorado diversas combinaciones de burocracia y colegialidad con una perspectiva relacional y multinivel. Entre ellos cabe destacar *The Collegial Phenomenon* (2001) donde Lazega describe las dinámicas relacionales de solidaridad, conflicto y control, oposición, cooperación y competencia entre colegas rivales en un bufete corporativo de abogados, caracterizado como una "estructura

Montesquieu" o un orden político parcial, entre otras contribuciones.

El siguiente caso de estudio es la quatricentenaria institución *Commercial Court of Paris* (2011) donde detrás de una retórica del sacrificio jueces legos inmersos en conflictos de interés resuelven cantidades ingentes de conflictos contractuales, a menudo multimillonarios, entre empresas. El mecanismo de rotación anual de los jueces entre las diferentes secciones o cámaras de la organización pone en marcha nuevas dinámicas de influencia y acción colectiva solo visibles a través de un análisis longitudinal y multinivel.

El tercer caso se centra en una diócesis francesa de la Iglesia Católica (Lazega & Wattebled 2011). En este estudio es posible apreciar cómo la incorporación de párrocos determinados (activos en dos niveles simultáneamente) con diferentes orientaciones religiosas en un órgano colegial (la conferencia episcopal) permite la gestión de la diversidad centrífuga por parte del obispo y el mantenimiento de una cierta fachada de unidad de acción en la diócesis (dado que las diferentes orientaciones aceptan dejar de criticarse en público a cambio de participar en esta conferencia episcopal).

El cuarto caso de estudio explora las infraestructuras relacionales multinivel en contextos inter-individuales e inter-organizacionales (Lazega *et al.* 2008, 2013, entre otros). A través del estudio del factor de impacto de científicos en laboratorios (*Big Fish in a Big Pond*, BFBP, comparados con *Little Fish in a Small Pond* LFSP, o sus combinaciones BFSM y LFBP), Lazega y sus colegas muestran cómo la presencia y centralidad simultánea en las redes de colaboración científica y en las redes interorganizacionales tienen un efecto

positivo en sus medidas de rendimiento y en la visibilidad de sus publicaciones. Este impacto mayor se explica porque los científicos de grandes laboratorios pueden aprovecharse de los recursos y contactos organizacionales preexistentes, del acaparamiento de las nuevas oportunidades que se presentan y de su capacidad de influencia en los marcos regulatorios, entre otros factores. El concepto de "dual alter" recoge esta dualidad de roles multinivel.

Por último, cabe reseñar aquí el estudio de la emergencia de una institución transnacional a nivel europeo, la *European Unified Patent Court*, UPC (Lazega et al. 2016). Este estudio muestra la emergencia de una oligarquía colegial de jueces de propiedad intelectual en tanto que emprendedores institucionales. Esta oligarquía es capaz de condicionar *ex ante* la normativa europea en este campo, así como excluir a los competidores menos centrales en la red, los cuales soportan unos costos más altos de adecuación. Gracias a la existencia de unos "valores precarios" y una "weak culture" compartida de forma instrumental, actores heterogéneos con intereses objetivos y un estatus multinivel (los jueces europeos son también jueces al nivel nacional) definen un nuevo campo institucional.

Presentamos a continuación los elementos fundamentales de la propuesta teórica de Lazega sobre la sociedad y su deriva autoritaria, motivada esta última por el uso que las BRT (Big Relational Tech, o grandes compañías tecnológicas) hacen precisamente de la creciente digitalización de la sociedad, la cual les permite observar no solo las redes personales de la gente sino las infraestructuras relacionales de las instituciones.

BUROCRACIA Y COLEGIALIDAD

El primer concepto es que las organizaciones están simultáneamente constituidas por regímenes *burocráticos* (actividades rutinarias supuestamente impersonales realizadas por personal descualificado para la producción en masa) y por formas *colegiales* de acción colectiva, i.e., comités, comisiones, grupos de trabajo ad-hoc de trabajadores expertos, que combinan diferentes capacidades e intereses para resolver de forma innovadora problemas no rutinarios. Esta última forma de acción colectiva está basada en "infraestructuras relacionales", esto es, en la red de relaciones sociales existente entre sus miembros. Ambas formas no solamente coexisten, sino que se superponen y ordenan en niveles, normalmente con un órgano colegial en el vértice de la organización (el comité directivo) y órganos colegiales distribuidos en los diferentes niveles de la organización.

Burocracia y colegialidad se complementan y se oponen simultáneamente y esta oposición es la que lleva al cambio organizativo, así como a la promoción o adaptación a la innovación. Para que este cambio sea posible es necesario el concurso de una y otra en lo que se conoce como "joint regulation" o regulación conjunta. No obstante, la inercia de la forma burócratica acostumbra a ser superior a la forma colegial, de forma que la primera se acaba imponiendo, excepto en la cúpula directiva.

En este punto cabe distinguir dos grandes formas de regulación conjunta: la colegialidad de arriba-a-abajo (la cual normalmente se sirve del régimen burocrático para lograr sus fines de política interna) y la colegialidad de abajo-a-arriba, la cual representa una forma de oposición al *status quo* y sus marcos normativos por parte de los niveles inferiores, normalmente más sensibles a la diversidad de problemas existentes. La capacidad de oposición de este último tipo de colegialidad determina en gran medida las posibilidades reales de cambio organizativo.

LA ORGANIZACIONES COMO ESTRATIGRAFÍAS MULTINIVEL

Estas organizaciones co-constituidas por burocracias y órganos colegiados se ordenan en niveles relativamente autónomos, pero interdependientes, formando una "estratigrafía". Cada nivel tiene su propia temporalidad y acción colectiva, con lo que se producen desajustes que requieren coordinación y *costes de sincronización* entre los niveles. Esta estratigrafía intraorganizativa también puede tener su correspondencia interorganizativa. Los "vertical linchpins" o agentes multinivel que participan tanto en los estratos burocráticos como en los estratos colegiados ocupando roles en las redes de diferentes niveles, ejercen esta coordinación. Este papel multinivel representa una fuente de poder e influencia, al poder manejar el orden de los flujos, reconocer y apropiarse de oportunidades que aparecen en cada nivel e influir en la regulación conjunta de forma que sirva a intereses particulares. Como muestra el caso de la producción científica o el de la UPC, la participación en diferentes niveles de redes interorganizativas aumenta de manera exponencial la capacidad de las organizaciones de influir en su entorno al mismo tiempo que sus representantes multiplican su peso e influencia en múltiples niveles.

Paradójicamente, en una sociedad democrática en la que se postula la "participación" activa de todos los niveles, la incorporación de personas diversas en un solo nivel desactiva en la práctica la creación de una colegialidad de-

abajo-a-arriba. Para promover o negociar cambios es preciso que ésta disponga de sus propios agentes multinivel.

LA DERIVA TOTALITARIA

La digitalización de la sociedad y en especial la subsiguiente transparencia de sus infraestructuras relacionales, ha provocado la aparición de una nueva forma de apropiación por parte de las BRTs, a saber, la *colegialidad de-dentro-hacia-afuera* ("inside-out collegiality"). Esta expresión hace referencia a la apropiación no ya de activos individuales sino de las mismas microestructuras sociales que hasta el momento habían permitido el cambio social, oponiéndose colegialmente a las jerarquías burocráticas para producir regulaciones conjuntas innovadoras.

El modelo militar de los "enjambres" (pelotones cohesivos de soldados digitalmente coordinados con distancias fijas entre ellos) que toman decisiones contextuales en el campo de batalla con la ayuda de Inteligencia Artificial y la monitorización externa de todo tipo de sensores conectados a sus cuerpos, ejemplifica esta deriva hacia una nueva forma de organización del trabajo y a un silencioso totalitarismo, el fin de la democracia y de la capacidad de cambio en las instituciones. Las infraestructuras relacionales que permiten producir las dinámicas explicadas en el libro son ya crecientemente dependientes de agentes externos, que las posibilitan e instrumentalizan. Las plataformas digitales son un ejemplo de la tecnología capaz de generar esta nueva disciplina burocrática la cual prescinde incluso de sus propias instancias de colegialidad de abajo-a-arriba.

Las cooperativas, el espíritu empresarial colectivo, los intentos de crear nuevos tipos de bienes comunes, como la organización comunitaria o las profesiones P2P que utilizan tecnologías de código abierto, pueden oponerse sin embargo a esta tendencia como formas localmente resistentes de colegialidad.

REFERENCIAS

Lazega, E. (2001). *The Collegial Phenomenon: The Social Mechanisms of Cooperation among Peers in a Corporate Law Partnership*. Oxford: Oxford University Press.

Lazega, E., Jourda, M.-T., Mounier, L., &

Stofer, R. (2008). Catching up with big fish in the big pond? Multi-level network analysis through linked design. *Social Networks*, 30, 157–176.

Lazega, E. (2011). "Four and half centuries of new (new) law and economics: legal pragmatism, discreet joint regulation and institutional capture at the Commercial Court of Paris". In U. de Vries & L. Francot-Timmermans (Eds.), *Law's environment: critical legal perspectives* (pp. 179–204). The Hague: Eleven International Publishing.

Lazega, E., & Wattebled, O. (2011). Deux définitions de la collégialité et leur articulation: le cas d'un diocèse catholique [Two definitions of collegiality and their inter-relation: the case of a Roman Catholic diocese]. *Sociologie du Travail*, 52(4), 480–502

Lazega, E. (2012). Learning from lobbying: mapping judicial dialogue across national borders among European intellectual property judges. *Utrecht Law Review*, 8(2), 115–128.

Lazega, E., Jourda, M.-T., & Mounier, L. (2013). Network lift from dual alters: extended opportunity structures from a multilevel and structural perspective. *European Sociological Review*, 29, 1226–1238.

Lazega, E. (2016). "Synchronization Costs in the Organizational Society: Intermediary Relational Infrastructures in the Dynamics of Multilevel Networks". In E. Lazega & T. Snijders (Eds.), *Multilevel Network Analysis for the Social Sciences* (pp. 47–77). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-02904-7>

Lazega, E., Quintane, E., & Casenaz, S. (2016). Collegial oligarchy and networks of normative alignments in transnational institution building: the case of the European Unified Patent Court. *Social Networks*, 48, 10–22.

Perrow, C. (1991). A society of organizations. *Theory and Society*, 20(6), 725–762.

Whyte, W. H. J. (1956). *The Organization Man*. New York: Simon & Schuster.

Enviado: 25-12-2021

Aceptado: 29-12-2021

