



Colaborar: el desafío para lo común

Gabriela Herrera

Centro de Filantropía e Inversiones Sociales (Cefis) de la Escuela de Gobierno UAI



En tiempos de fragmentación, desconfianza y respuestas cada vez más encapsuladas, conviene recordar que ninguna sociedad construye futuro en solitario. Podemos hablar de crecimiento, innovación o desarrollo, pero sin capacidades para colaborar entre distintos actores, ese futuro se vuelve estrecho, frágil y excluyente. Es una limitación práctica.

La antropóloga Anna Tsing mostró que las conexiones que organizan la vida social ocurren en la fricción, en el encuentro entre trayectorias, intereses y escalas diferentes, muchas veces desiguales, pero —justamente por eso— profundamente prolíferas. Lo común surge entre y con la diferencia y nuestra capacidad de aprender a trabajar con ellas. La fricción no es un obstáculo que gestionar, sino una condición de posibilidad.

La colaboración no es solo trabajar en común. Es también un esfuerzo conjunto. Esa idea resulta especialmente pertinente

hoy. Los grandes desafíos públicos —la desigualdad, la crisis de confianza, la cohesión social, la exclusión territorial o la sostenibilidad— no caben en una sola institución ni en una sola lógica de acción. Requieren articulación entre Estado, sociedad civil, empresas, academia y filantropía. Ello supone mediación, traducción, reconocimiento mutuo y voluntad de construir algo compartido sin borrar las diferencias y cualidades de cada actor.

Marilyn Strathern, antropóloga británica, ayuda a comprender bien un punto cuando piensa las relaciones como conexiones parciales. Ningún actor ve el problema completo, cada uno aporta una perspectiva situada e incompleta. Precisamente por eso la colaboración importa, porque permite componer capacidades distintas sin exigir uniformidad.

Desde ahí, colaborar es una capacidad social estratégica. Una sociedad que colabora mejor amplía su horizonte de posibilidades. Puede producir respues-

tas más legítimas, más robustas y conectadas con las realidades concretas de las personas y los territorios. Es en ese encuentro donde se producen equilibrios y nuevas formas de coordinación que ningún actor podría anticipar por sí solo.

En un escenario donde abundan las respuestas aisladas, esta tarea adquiere un valor mayor. Porque el futuro se jue-

“El futuro se juega en la capacidad de una sociedad para tejer relaciones de cooperación duraderas”.

ga en la capacidad de una sociedad para tejer relaciones de cooperación duraderas. Si queremos una sociedad con más oportunidades, más cohesión y mayor capacidad de imaginar un porvenir comparti-

do, entonces la colaboración debe entenderse como una de las infraestructuras centrales del presente y futuro.

Desde Cefis UAI apostamos precisamente por fortalecer esas capacidades. Se trata de formar actores capaces de articularse de manera efectiva, sostenible y pública frente a desafíos compartidos. Más que con habilidades individuales, proponemos esta lógica para enfrentar el futuro.