

PROCESOS DE UNIDAD EN DIVERSIDAD Y HOLOPARTICIPACION

Por Lucio Capalbo

Introducción

Durante las últimas décadas, la participación ha tomado un lugar central en la cuestión social y se ha vuelto un invariante universal en el pensamiento organizacional, institucional y comunitario.

Esto no sólo afecta a las organizaciones de la sociedad civil (OSCs). También el Estado y hasta la propia empresa privada intentan actualizarse adquiriendo dimensión horizontal y participativa (conceptos que no son equivalentes y suelen confundirse).

Sea por principios fundacionales, por la necesidad de aproximarse a la comunidad, y en el caso de las empresas privadas, muchas veces por el mero hecho de mejorar la imagen o la productividad –dado que la participación promueve una mejora en el sistema psicosocial de la empresa- la participación es practicada, o al menos invocada, en la mayoría de las instituciones actuales.

En el imaginario social emergente, toda organización verticalista, en la que la participación no existe o está limitada a las cúpulas directivas, es sospechada de autoritarismo, corruptibilidad o, en modo mas general, de ser negativa para el medio social.

Desde la perspectiva del Desarrollo a Escala Humana¹, teoría consistente e interesante que promueve un giro sustancial en la problemática del desarrollo y que, desde nuestra perspectiva, constituye mucho mas un modo alternativo de percibir y describir nuevas realidades sociales propias de los procesos de la sociedad civil que una teoría a “bajar” a terreno, la participación ocupa un lugar de máxima relevancia.

En este enfoque, se entiende que el verdadero desarrollo consiste en la generación de satisfactores sinérgicos, siendo estos aquellas construcciones humanas que mejor promueven la satisfacción de las necesidades (o la actualización de potencialidades) al hacerlo con un mínimo de bienes, artefactos o recursos materiales.

Una sociedad orientada al Desarrollo a Escala Humana, es, según Antonio Elizalde, una sociedad ecológica: su bienestar no depende de la cantidad de bienes consumidos, sino de la mejor calidad de sus satisfactores.

Los satisfactores sinérgicos son los únicos de tipo endógeno, es decir, generados por la propia comunidad y no impuestos o manipulados desde afuera.

Según la teoría del Desarrollo a Escala Humana, los satisfactores sinérgicos en general surgen de los *procesos participativos*.

Así, la participación, en esta teoría como en otras recientes propuestas de transformación social, es una componente insoslayable, cuando no el propio núcleo de la propuesta.

El presente trabajo coincide con el rol central de la participación, pero aporta un señalamiento adicional: aquella es condición necesaria *pero no suficiente* para la transición hacia un mundo mas deseable.

Dicho de otro modo: no todas las modalidades de participación son transformadoras, y las que lo son, lo son en distinta medida, dependiendo del tipo de participación del que se trate.

¹ Desarrollo a Escala Humana: Antonio Elizalde, Manfred Max-Neef y Martín Hoppenhayn

Inclusive, algunas formas de participación pueden ser modalidades encubiertas de reproducción del sistema: más de lo mismo.

El tipo de participación al que aludiremos –si es que tal término es pertinente en este caso- se orienta a la construcción de un orden social y civilizatorio inéditos, y es el que se da al interior de los “*Procesos de Unidad en Diversidad*” (PUD). Esta es la participación que brinda la condición de suficiencia para un cambio significativo, y constituye el tema focal del presente trabajo.

Procesos de Unidad en Diversidad: algunas definiciones

Definiremos como PUD los “*emprendimientos que, naciendo de una visión trascendente y valores espirituales compartidos, se articulan en torno a relaciones humanas significativas, son impulsados por una participación en la que la diversidad no es fuente de división sino que actúa como potencia para la construcción de la unidad del colectivo, y generan máxima sinergia, tanto en resultados como en proceso, aspectos estos dos últimos, recursivamente ligados*”

Podemos profundizar esta definición “descomponiéndola” en tres partes fundamentales, a sabiendas de que tal análisis tiene un propósito exclusivamente teórico-explicativo y que los tres interactúan indisolublemente en toda praxis.

- a) Nivel de los principios (Npri), que alude a la visión trascendente, a los valores espirituales compartidos y a unas relaciones humanas plenas de sentido en torno a tales valores.
- b) Nivel de los procesos (Npro), que alude al tipo de participación característica que motoriza los PUD
- c) Nivel de lo generado, que alude a la generación de sinergia tanto en resultados como en procesos, y a la recursividad entre ambos.

Estos tres niveles no se hallan en una relación secuencial temporal, si no circular recursiva del tipo:

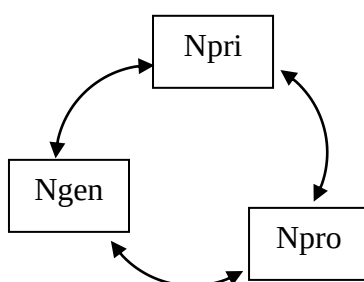


Figura 1

Puesto que ninguno de ellos tiene, entonces, una posición privilegiada en el tiempo, por razones de claridad expositiva seguiremos el siguiente orden: nivel de los procesos, nivel de lo generado, nivel de los principios.

Los PUD son consistentes con tres teorías o desarrollos, y pueden ser vistos, en el campo socio-organizacional, como el “hilo conector” de aquellas:

- Con la Teoría General de los Sistemas, por cuanto parten de una visión integradora y transdisciplinaria de la realidad, y son procesos colectivos que generan sinergia y totalidades superadoras de la suma de las partes constitutivas.
- Con el ya mencionado Desarrollo a Escala Humana, ya que el tipo de participación propio de los PUD maximiza la sinergia generada y promueve la aparición de “satisfactores sinérgicos”.
- Con el enfoque del Liderazgo Orientado al Servicio² y la Consultividad, siendo esta la modalidad específica que cobra la participación en los PUD de escala microsocial y cuyo espíritu –si bien no necesariamente su metodología- se mantiene en escalas mayores.

En el presente trabajo no se hará una referencia extensa a la Consultividad, ya que la misma se ha hecho en los artículos “La Consulta: una aproximación” y también en “Buscando pautas en el caos”, ambos integrantes del presente volumen.

Hasta cierto punto, podría establecerse una correlación entre los niveles y las tres teorías, a saber:

- Nivel de los principios ↔ Teoría General de los Sistemas

por la visión epistemológica subyacente y también por la percepción transdisciplinaria y uni-diversa de la realidad que esta implica. También por dar base al Desarrollo a Escala Humana.

- Nivel de los procesos ↔ Liderazgo orientado al servicio y consultividad

por el tipo de participación comunitaria implícita

- Nivel de los impactos ↔ Desarrollo a Escala Humana

por la generación de sinergia social y satisfactores sinérgicos.

El ciclograma de la figura 1 puede convertirse entonces

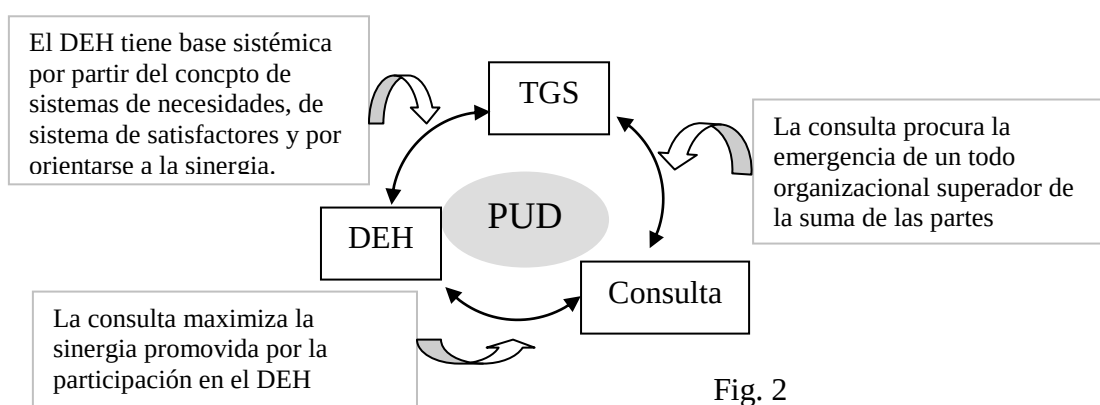


Fig. 2

ciclograma que muestra la consistencia e interrelación entre estos tres enfoques.

Holoparticipación y Pensamiento Complejo

² Liderazgo Moral. Eloy Anello y Joan Barstow de Hernández.

Llamamos “holoparticipación” (HP) al tipo de participación característico de los PUD. La HP se caracteriza por animar a aquellos colectivos humanos que constituyen todos trascendentes y superadores de la suma de sus partes, en los que estas últimas preservan su diversidad, y cobran sentido y significado en el cono del todo al cual contribuyen.

Mientras que el término usual “participación” hace referencia a la parte, HP remite también al todo, siendo que aquella está resignificada en éste.

En los colectivos holoparticipativos se verifican los “tres principios” del pensamiento complejo de Edgar Morin³:

- a) El principio *dialógico*, por el cual unidad y diversidad no son opuestos, si no dos niveles compatibles de una misma realidad. Al igual que en el “orden implicado” de David Bohm⁴, la diversidad (de los miembros del colectivo) es la manifestación, en el mundo fenoménico y sensible –el orden explicado- de una realidad profunda –el orden implicado- que es el “ser organizacional” que emerge y se sostiene a partir de la construcción del valor superior de la unidad.
- b) El principio de *recursividad*, por el cual el desarrollo personal de un miembro del sistema, esto es, su transformación individual, contribuye al desarrollo del conjunto, es decir, la transformación colectiva. Esta, a su vez, promueve el crecimiento personal de los miembros.
El principio de recursividad organizacional introduce una visión sensiblemente diferente a la lineal convencional, que entiende los todos como resultantes de las partes y por eso considera que el cambio personal es previo al cambio organizacional y social.
- c) El principio *hologramático*. No sólo el todo (el colectivo HP) contiene la parte, sino que esta contiene a su vez el todo. Cada miembro es una manifestación, en su diversidad, del ser organizacional profundo, en el que subyace el principio de unidad.

La HP puede ser entendida como la modalidad general de la cual la participación consultiva es la modalidad específica para colectivos microsociales, intraorganizacionales y comunitarios.

Tal como se dijo en la introducción, no toda participación es promotora de un orden social superador, inédito y trascendente, aquel que permita aflorar las ilimitadas potencialidades latentes en la conciencia humana.

Podemos decir ahora, simplemente, que no toda participación es holoparticipación.

Muchas modalidades de participación, incluida la participación democrática convencional se inscriben en lo que, por contraste con la HP, puede ser llamado participación lineal-fragmentaria.

En estos casos, subyace el patrón de conflicto, deseado o lamentado pero legitimado como algo intrínseco a la naturaleza humana.

Se acepta que cada parte o sector bregue por sus propios intereses parciales, si reconocer ni buscar un todo superador y trascendente, o, lo que es lo mismo, sin aceptar la unidad como valor superior.

Desde una perspectiva sistémica podría decirse que los procesos de participación lineal y fragmentaria logran, en el mejor de los casos, todos iguales a la suma de las partes

³ Morin, Edgar “Por una Reforma del Pensamiento”.

⁴ Bohm, David “La totalidad y el Orden Implicado”

dado que los resultados del proceso estaban contenidos entre las opciones aportadas por las diversas facciones, o resultan de términos intermedios –soluciones de compromiso– entre las propuestas de aquellas, cual es el caso típico de la negociación.

Cuando varias o todas las partes parecen beneficiarse a un mismo tiempo, esto ocurre por su afinidad y condescendencia hacia intereses circunstancial y temporalmente coincidentes, sin que nada a nivel de visión compartida, valores, principios sostenga la aparente unidad.

En muchos casos el proceso produce resultados inferiores a la suma de las partes (lo que significa que hubiera sido preferible que actuaran por separado), produciéndose frecuentemente la desagregación del espacio participativo u organización en sus partes constitutivas enfrentadas.

Se trata de espacios altamente entrópicos, disipativos en los que la mayor parte de la energía interna se disipa en fricciones y luchas partidistas.

Es el caso de muchas cámaras legislativas y la política partidaria en general, las mesas paritarias entre gremios y patronal, las negociaciones y competencia interempresarial y otros foros que bajo una apariencia –a veces– mas civilizada, no difieren en esencia de la dinámica de hinchadas de futbol, pandillas callejeras u hordas paleolíticas.

Pero también resabios de la participación fragmentaria se deslizan aún hacia muchos procesos de la propia sociedad civil, sea por infiltración aviesa, por imitación de modelos hegemónicos o por la incapacidad de operativizar procesos holoparticipativos.

Y, desde el punto de vista que sustenta el presente trabajo, *la potencialidad histórica de la sociedad civil reside prioritariamente en su capacidad de establecer procesos de unidad en diversidad*, animados por la HP.

Aunque la HP cobrará diversos matices y contará con metodologías y técnicas específicas en función de la escala geodemográfica y la característica de las comunidades e instituciones involucradas, los rasgos básicos que caracterizan su esencia y espíritu pueden resumirse como sigue:

1. Los espacios HP *no* se constituyen a partir del proselitismo. Sus integrantes entienden su membresía como un servicio y jamás como un privilegio.
2. La HP desconoce el concepto arcaico de poder, esto es, relaciones asimétricas de fuerza a través de las cuales las partes mas poderosas obtienen sus “beneficios” a expensas del resto.
La HP concibe el poder desde un principio radicalmente diferente: el poder está en el todo, en el holos, distribuido entre todos los individuos intervinientes, y se manifiesta sólo a partir de las relaciones, concertación y sinergia que se logre generar.
3. En los espacios HP no se concibe que las intervenciones sean a favor de sectores o parcialidades, si tal favor no se da dentro del beneficio conjunto.
Esto no impide que, en los espacios HP de segundo orden (redes, federaciones) los miembros puedan actuar en representación de sus respectivas organizaciones o comunidades, pero no están allí para “llevar la mejor tajada” para los “suyos”, si no para contribuir a la sinergia en pro de los propósitos de la red (el holos en este caso). Para ello, tales propósitos deben estar claramente establecidos sobre valores y principios compartidos, cuestión que suele soslayarse en este tipo de organizaciones, con indeseables consecuencias.

4. Los espacios HP no admiten bloques ni alianzas, sean estas formales o informales, permanentes o ad hoc, ni en modo previo a las sesiones ni durante las mismas.
5. Los espacios HP toman decisión por mayoría simple y el conjunto de miembros apoyan sin reserva la decisión adoptada, independientemente de las posturas que hubieran tenido durante el proceso.

Para entender esto, tan distinto de los conceptos prevalecientes en la democracia partidaria, se debe comprender que el valor de la *unidad* es prioritario al de la *verdad*. Esto se debe a que, desde un marco epistemológico consistente con los PUD, no existen verdades “objetivas” a defender, si no “verdades” intersubjetivas a construir o completar.

En los PUD la componente de proceso es, como veremos a continuación, mas importante que la de fines y objetivos, ya que mientras estos, en caso de error, pueden corregirse, el aprendizaje no puede continuar si el espacio HP se fragmenta a causa de un disenso originado en las distintas “verdades” parciales.

Fines y procesos

Los PUD son procesos sinérgicos, complejos, y por lo tanto no lineales. Su naturaleza no está reñida con la orientación a objetivos o la producción de resultados, pero no está limitada a estos aspectos.

En el modelo hegemónico, los planes, programas y proyectos, y los procesos socio-institucionales en general, están prioritariamente dirigidos al logro de objetivos, que deriva de los productos o resultados esperados de una secuencia de actividades.

La adopción estricta del método de marco lógico, tan caro a las agencias de cooperación internacional, gobiernos y muchas ONGs, es considerada una condición necesaria para el financiamiento de los proyectos.

Un proyecto será considerado serio y viable –entendiendo la viabilidad como la sostenibilidad del objetivo en el tiempo luego de retirada la intervención- si está formulado según el marco lógico. El método pretende asegurar, desde el propio diseño, los resultados a obtener, a través de una sucesión de pasos unidireccionalmente vinculados por cadenas causales (lógico-lineales), que salvo razonables márgenes de imprevisibilidad (dados por unos factores externos) conducirían inexorablemente a los fines buscados.

Aún estos factores externos de tipo extraproyectual deben ser controlados o minimizados hasta donde sea posible.

El proceso es controlado durante su desarrollo a través del monitoreo, y es evaluado finalmente, todo esto a través de “indicadores objetivamente verificables”.

Pero, sabemos hoy que, definitivamente, el mundo no funciona así.

Queda muy claro, en este método y otros de inspiración similar, que se inscriben dentro de un enfoque hegemónico del desarrollo, orientado a la producción secuencial, lineal de “mejores condiciones de vida”, entendidas estas fundamentalmente como incremento en el acceso a la bienes y servicios, combate a la pobreza –reduccionistamente entendida como carencia de recursos materiales y a otras cuestiones fácilmente cuantificables.

Desde una perspectiva mas profunda, el marco lógico responde claramente a un paradigma lineal-determinista, y a una comprensión lineal del tiempo, concepciones que no se sostienen desde ningún marco epistémico post-cuántico medianamente respetable.

La participación de las comunidades –y a través de ella la intersubjetividad- es mencionada mas retóricamente que en la praxis, o, si verdaderamente se la promueve, se lo hace siempre y cuando la secuencia lógica que lleva a los objetivos no se altere.

Cuando el propio proceso participativo que un programa o proyecto puede promover desemboca en un cambio de prioridades, y cuando la intersubjetividad de los actores en terreno pueda perder de vista alguno de los objetivos y sus indicadores objetivamente (valga la redundancia) verificables, aparecen graves complicaciones, en particular frente al ente financiador.

Esto nos lleva a la problemática central que tiene la independencia, aún económica, en los procesos de la sociedad civil, tema que ha quedado esbozado en “El espíritu del voluntariado”.

Los PUD, en cambio, si bien pueden proponerse ciertos objetivos, -o, dicho en términos del Desarrollo a Escala Humana orientarse a la construcción de ciertos satisfactores sinérgicos-, lo hacen siempre y cuando dichos propósitos:

- a) sean decididos por la propia comunidad involucrada en el proceso, conforme a sus valores y prioridades
- b) sean formulados en modo flexible u orientativo, pudiendo ser modificados por dicha comunidad a lo largo del proceso de aprendizaje colectivo.

Esto significa, ni más ni menos, que la “inteligencia” que gobierna un PUD reside en el propio cuerpo de la comunidad, a diferencia de otro tipo de procesos en que la decisión es exógena y simplemente se aplica a aquella, entendida meramente como beneficiaria.

La HP involucrada maximiza la sinergia promovida en la construcción de objetivos o satisfactores, y por ello tienden a ser de mayor calidad que los linealmente promovidos.

Sin embargo, aparece otra dimensión de suma importancia de carácter netamente procesual, es decir, hasta cierto punto independiente de los objetivos perseguidos y su grado de cumplimiento. Esta dimensión adicional se vincula *al proceso de aprendizaje colectivo* (holoaprendizaje), a la calidad vincular lograda en el colectivo –grado de concertación o sinergia-, y en definitiva a la unidad construida.

Es una dimensión de naturaleza intersubjetiva, ya que depende de los valores de la propia comunidad involucrada en el PUD, y por lo tanto no es “objetivamente verificable” si no que sólo puede ser percibida y evaluada por los propios actores comunitarios.

Una característica destacable de esta dimensión, que adquiere un peso decisivo en los PUD, es que su magnitud normalmente es siempre creciente en el tiempo.

En los PUD, a diferencia de los procesos lineales en los que la única dimensión destacada es la fines y objetivos, existen dos dimensiones que se desarrollan en el tiempo: la finalista o de objetivos, ligada al valor “verdad” y la procesual, ligada al valor “unidad”.

Mientras que los objetivos pueden lograrse o no, presentando un avance mayor, menor o nulo –e inclusive retrocesos- (crisis y victorias) con respecto a la situación inicial (previa al proceso), en los PUD, gracias al holoaprendizaje, la sinergia organizacional y la unidad van siempre en aumento.

Ambos movimientos están ligados, y precisamente es el holoaprendizaje el que permite convertir una crisis en una ulterior victoria.

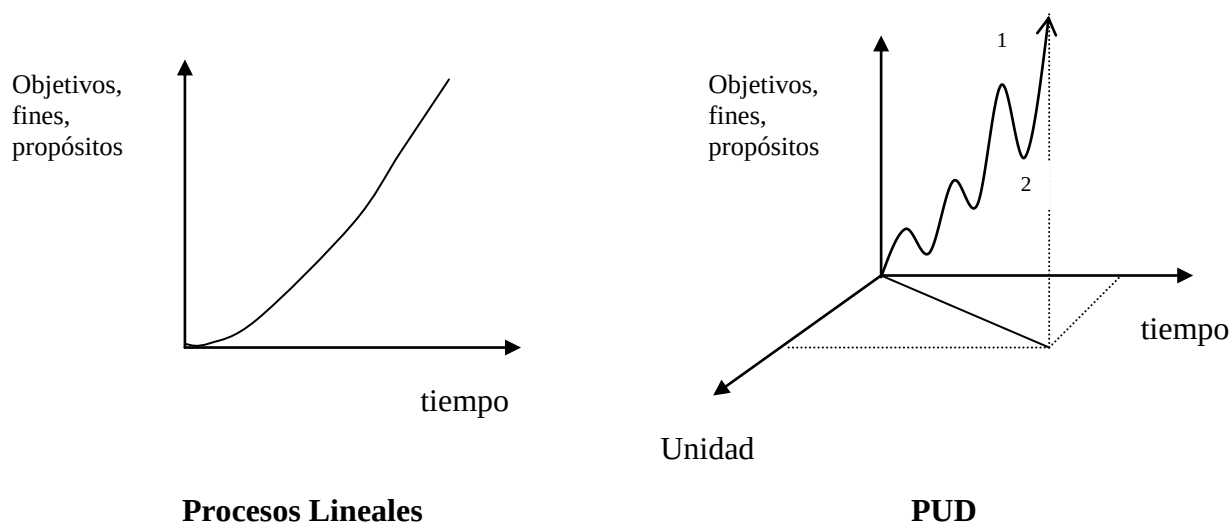


Fig. 3

En los PUD, los objetivos pueden lograrse por debajo de lo esperado, inclusive no lograrse en absoluto, o cambiarse durante el proceso, pero en cualquiera de los casos, si hay HP, habrá holoaprendizaje y el grado de unidad se incrementará.

En la figura representativa del PUD en la Fig. 3, puede verse que si bien durante la etapa 1-2, (pongamos por caso que 1-2 represente un proyecto determinado dentro del proceso global), hay una caída en los objetivos, la unidad no deja de incrementarse.

Si bien el holoaprendizaje requiere de una “materia” u objetivo que actúe como eje ordenador del proceso, poco importa que esa “materia” o eje se oriente a la mejora de la salud comunitaria, al mejor aprovechamiento del tiempo libre o a la generación de un espacio verde. Cualquiera sea la sustancia del eje de objetivos, esta servirá para el holoaprendizaje y la generación de sinergia y unidad comunitaria, siempre y cuando se trate de un proceso HP, es decir, un PUD.

El hecho de que se trate de unos objetivos y no de otros, tiene importancia exclusivamente porque son determinados por la propia comunidad en base a su percepción, valores y prioridades.

Esos objetivos pueden verse dificultados o impedidos, no solo en función de los “factores externos” que se toman en cuenta en los procesos de marco lógico y lineales en general, sino que también pueden ser modificados o dejados de lado por lo que podemos llamar “*factores internos*” es decir, el permanente ajuste valórico y los siempre cambiantes puntos de mira que la propia comunidad va adoptando en su propio proceso de holoaprendizaje.

En los PUD los objetivos son logrados a través de satisfactores sinérgicos y por lo tanto, no serán nunca sólo punto de llegada, sino que serán siempre la puerta y nuevo punto de partida para nuevos procesos sinérgicos, que actualizarán nuevas potencialidades humanas.

A su vez, puede establecerse una relación de recursividad entre el nivel finalista o de lo generado, con el de los procesos: a mayor sinergia de proceso (holoaprendizaje, unidad) mayor sinergia generada, es decir, mejores satisfactores sinérgicos. Como ya se dijo, estos son puntos de partida para nuevas sinergias.

En los PUD, fines y proceso están cíclica (recursivamente) ligados, y en última instancia se igualan. Los fines, como el horizonte de Galeano⁵, solo sirven para caminar.

Los PUD modifican así la percepción del proceso de desarrollo, la percepción del tiempo y la de la propia realidad.

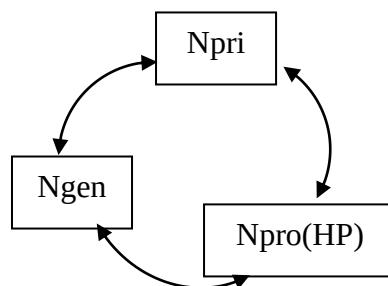
A diferencia de los procesos lineales, que pertenecen a una visión mecanicista y reduccionista del mundo, los PUD parecen consistentes con la visión cuántica del universo indeterminado.

Devuelven a la humanidad la visión circular del tiempo, pero sin perder la componente de avance, en una suerte de ascensión helicoidal, similar a la de los desarrollos que aparecen bajo la dinámica de atractores.

Escapan así a la racionalidad instrumental, a los enfoques finalistas y utilitarios, y contribuyen a fortalecer el espíritu del don, de gratuidad, de la recta acción por la acción misma, en un entorno de caos creativo.

El problema de la visión, los valores y los principios compartidos

Retornando a nuestro ciclograma, vemos que la visión compartida, sustentada en valores comunes, mantiene lazos recursivos con los otros dos niveles en los que conceptualmente hemos desglosado los PUD.



Está claro que los valores comunes contribuyen a la participación. A su vez, es necesario que aquellos tengan una base profunda, trascendente, espiritual, para que lleguen las relaciones humanas generadas se tornen significativas, comunitarias, y la participación se transforme en HP.

La HP parte del reconocimiento de un todo común al cual los miembros reconocen su pertenencia, un suprasistema en pro del cual cedan, no su diversidad, pero si su “soberanía”, esto es, abandonen todo partidismo y en definitiva, disminuyan su nivel egoico en la confianza de que es en el suprasistema donde encontrarán su verdadero beneficio y desarrollo.

Para ello, es necesario que los nexos, los vínculos que re-ligan a los miembros del colectivo lo hagan en torno a algo más que al mero intercambio de beneficios particulares, e inclusive en torno a algo mas que intereses circunstanciales en común.

Se requiere de unos valores suficientemente profundos, abarcativos, vitalmente movilizadores, que doten al espacio HP, a la organización, de unos objetivos equiparables a una “causa”⁶.

⁵ Eduardo Galeano la metáfora del horizonte para aludir a los fines en los procesos humanos: al caminar, el horizonte se corre. Entonces ¿para qué sirve el horizonte? Sirve para caminar.

Recíprocamente la HP promueve el valor superior de la unidad, su práctica concierta y perfecciona las relaciones intragrupalas.

El proceso de HP desarrolla la *mente del colectivo* entendida como un conjunto de relaciones concertadas de las que emana una inteligencia distribuida –esto es, no controlada por ninguna de las partes en modo fragmentario- y da origen y permite el fortalecimiento del *ser organizacional*.

Esa mente colectiva y ser organizacional tiende a una mayor comprensión de los propios principios y valores, y la relación se recrea recursivamente.

La visión fundada en valores y principios compartidos, promueven una mayor sinergia, tanto en generación como en proceso, al guiar el holoaprendizaje, el cual será intersubjetivamente evaluado precisamente en relación con dichos valores, tomados como referencia.

A su vez, esa mayor sinergia generada amplía y profundiza la mente organizacional, la concertación de diversidades, y expande así la conciencia sobre valores, en un proceso hasta cierto punto comparable al desarrollo neuronal y al aumento de interconexiones sinápticas.

Parece interesante, en este punto, abrir un espacio de reflexión acerca de la *fuerza* de los valores espirituales y principios compartidos característicos de los PUD y requeridos por el HP. Sin duda que, como ya vimos, la HP retroalimenta los valores, aumentando su comprensión y permitiendo ajustarlos en modo progresivo.

¿Son estos valores intraorganizacionales, es decir, de generación *interna*? ¿son los valores enteramente contruidos a partir de la participación?

Una respuesta afirmativa parece poco probable, si consideramos en general las organizaciones no se forman en torno a un vacío de principios, si no que precisamente nuclea a quienes ya los comparten, si bien dichos principios evolucionarán y se perfeccionarán durante el desarrollo organizacional.

Al inicio los valores y principios pueden estar en un estado germinal, borroso. Pero la HP y la sinergia generad contribuirán al despliegue de dichos valores.

Parecería así que el proceso HP, mas que a la construcción de valores “desde cero”, se dirige al progresivo descubrimiento, a la cada vez mas profunda comprensión de unos valores preexistentes, o, en todo caso, a completar y perfeccionar según el cariz organizacional propio, estos valores predados.

No sin cierta reminiscencia platónica, podría decirse que hay unos valores (unas ideas) allí, en el mundo inmaterial, y los colectivos HP los intuyen, los decubren, los “materializan” y tal vez, los terminan de tallar conforme su sello propio.

Nos enfrentamos entonces al siguiente problema: si los valores trascendentes y espirituales son completa o parcialmente externos, si los colectivos humanos significativos se ordenan en torno a valores “preexistentes”, ¿cuál es su origen?

⁶ En el artículo que abre este libro “Organizaciones Comunitarias, Expresión Social de la Conciencia Planetaria” queda propuesto un sistema de diez dimensiones representativas de la “esencia” de este tipo de organización. Podría decirse ahora que, las mas facultadas para los PUD y la HP son las que mejor combinan un alto grado de estas variables, entre ellas la consultividad, el comunitarismo y la trascendencia.

Podría responderse, en primera instancia que aquellos valores capaces de poner en marcha los PUD, proceden del *actual estado de desarrollo de la conciencia humana colectiva*.

En este caso, sería estado actual de la conciencia colectiva humana, que Edgar Morin y otros llaman “Conciencia Planetaria”⁷ –de la cual la conciencia ecológica sería una expresión inicial- quien inspira y dota de valores y principios a los colectivos humanos capaces de PUD.

Estas organizaciones y comunidades pueden ser vistos como subsistemas inmersos en un amplio suprasistema –el de la humanidad y su evolución social colectiva- que es su fuente de inspiración y principios.

Si así fuera, lo que hemos hecho es desplazar la pregunta sobre la fuente de los valores de cada colectivo, a una nueva pregunta orientada a indagar por la fuente impulsora de la evolución de la conciencia humana.

Nuevamente podremos preguntarnos si tal energía es intracultural, o intrasocietal, o si se recibe desde una fuente externa.

Se abre una cuestión de enorme magnitud, sobre la evolución cultural y su energía motriz, hasta cierto punto similar a la cuestión de la fuerza evolutiva biológica. En este último caso podemos cuestionarnos ¿por qué, en un universo que en su conjunto está sujeto a la segunda ley de la termodinámica, esto es, la entropía o desorden creciente, a la degradación, la evolución ha tomado el rumbo de la mayor complejidad y orden creciente? Aplicando un pensamiento isomórfico para el caso sociocultural, podríamos decir ¿de dónde procede el conjunto de energías impulsoras de la evolución cultural humana? ¿a expensas de qué impulso se ha arribado al estado de “conciencia planetaria”?

Y, nuevamente, ¿se trata de un proceso endógeno, enteramente autogenerado?

Las estructuras disipativas de la Teoría del Caos⁸ y la dinámica de atractores, inspiran respuestas posibles.

Si todas las potencialidades humanas ya estuvieran desplegadas, y los distintos fenómenos culturales se trataran de recombinaciones al azar a partir de lo ya existente, de lo presente en las partes, tal las olas del mar, entonces ¿cómo es posible que aparezca la innovación sobre la faz de la tierra? Ciertamente todo sería una deriva sin forma ni sentido.

Pero cuando hablamos de evolución social humana, y de Conciencia Planetaria, habrá que preguntarse por su “código genético”, su causalidad.

No estamos atados a colocar tal causalidad en el pasado –la dinámica de atractores o la complejidad creciente de Teilhard de Chardin visualiza el proceso en cierto sentido como traccionado desde el futuro-, pero, en cualquier caso, parecería ser necesario un impulso *externo* para que exista tal evolución.

Las propias sociedades podrían ser copartícipes en la forja de tal evolución, pero precisamente porque hay una luz de guía que les llega desde afuera.

⁷ Morin, Edgar et Al. “Manifiesto sobre el Espíritu de la Conciencia Planetaria”. Budapest, 1996. Otro autor, como Ken Wilber considera que hasta ahora y en forma colectiva –es decir, a nivel promedio- la humanidad atravesó cuatro estados de conciencia: el primigenio o urobórico, seguido del mágico (tifónico), el mítico o de pertenencia y que nos hallamos ahora en el período egoico-mental, debatiéndonos por ingresar a los niveles superiores de conciencia

⁸ Prigogine, Ilya. “Las leyes del Caos”

Desde la caída del positivismo y el racionalismo cartesiano a ultranza, son cada vez más los pensadores, intelectuales, actores sociales y científicos que han vuelto sus miradas hacia el fenómeno religioso. Se ha revalorizado el rol educativo y socialmente organizador de las grandes revelaciones como las de Krishna, Moisés, Buda, Cristo o Muhammad.

Dicho reconocimiento no se dirige hacia las formas institucionales –denunciadas justamente en casi todos los casos como traidoras del espíritu original que declaraban servir- si no hacia el mensaje del fundador o Educador Universal.

Hoy en la sociedad civil existe una creciente aceptación de la contribución de estos mensajes a los valores que animan los procesos sociales profundos –esto es, los PUD- una aceptación de la diversidad religiosa y un cierto consenso en que los principios fundamentales de estas diferentes mensajes son consistentes entre sí y pueden constituir un código áureo, una carta fundacional para la convivencia en diversidad, que podría orientar los valores de los diversos movimientos y colectivos sociales.

En este caso, estaríamos llevando la cuestión al problema de la “revelación”.

Si se trata de un producto de la cultura, estaríamos inclinándonos por la respuesta intracultural: los mensajes llamados “revelados” no son si no creaciones de la historia y de la cultura humana.

Si se adopta esta hipótesis, cabría preguntar: ¿Cómo es que un solo hombre, que no es sino producto de su cultura y uno más de su época, es capaz de promover cambios civilizatorios tan profundos?

Si, por el contrario, aceptamos que esta figuras fundacionales están divinamente inspiradas, encontraremos allí el “quantum” extracultural y transhistórico capaz de motorizar los grandes cambios en el proceso de la evolución social humana. Se trataría de una “energía externa” que produce esa complejidad creciente, con el rol de “atractor universal”.

A la luz de esta segunda perspectiva, la mera yuxtaposición sincrética o búsqueda de denominadores comunes entre los distintos mensajes y sistemas religiosos, considerados como elementos aislados e independientes, no parece ser un modelo suficientemente consistente como fuente de realidades sociales superiores.

Parecería necesario encontrar un modelo de articulación sistémica y coherente entre estos distintos mensajes espirituales.

La Fe Bahá'í, fundada por Bahá'u'lláh (1817-1892), ofrece una propuesta consistente que merece ser considerada,

En dicho enfoque, llamado “revelación progresiva” las diversas “religiones” son entendidas como etapas sucesivas e integradas de un único proceso sistémico.

En cada etapa se incorpora ese “quantum” de energía adicional capaz de promover el desarrollo civilizatorio, resolviendo los problemas y superando los desafíos propios de cada época conforme al grado evolutivo de la conciencia humana que le es característico.

Conforme a esta visión, la revelación bahá'í sería la última etapa hasta el momento – aunque no la última por siempre- de dicho proceso, y aporta claves y valores que, en el siglo XIX anticiparon lo que durante el siglo XX y XXI se va tornando cada vez mas universalmente aceptado: la unicidad de la raza humana, la igualdad de derechos y oportunidades para mujeres y hombres, la educación universal, la moderación en el manejo del medio ambiente y los recursos de la Tierra, la eliminación de extremos de

riqueza y pobreza, la valorización de las culturas originarias, la eliminación de prejuicios y formas de discriminación que dividen y enfrentan a los humanos, la paz mundial entendida como un proceso activo de cooperación y entendimiento entre los pueblos, es decir mucho más que la mera ausencia de guerra.

Pero dejemos ahora esta propuesta para quienes deseen investigarla, para referirnos al tema de los PUD en el ámbito institucional.

Compatibilidad institucional

Como ya fue dicho, los PUD pueden desarrollarse en diversas escalas, desde el nivel microsocioal hasta el planetario.

Las cuestiones vinculadas a los principios y a la sinergia generada no requieren de mayor análisis con respecto a la escala, ya que están presentes independientemente del tamaño y características del colectivo considerado.

Nos enfocaremos ahora en aquellas características de los PUD que sí varían en función de la magnitud del ámbito de aplicación, la cantidad de personas involucradas y, sobre todo, de la naturaleza de las instituciones involucradas.

Reflexionemos en primer lugar, brevemente, sobre la compatibilidad de la holoparticipación con los distintos tipos de organización o procesos sociales.

Haciendo uso, debido a su claridad, de una poco feliz analogía –ya que recurrimos a una imagen fría y tecnológica para aludir a algo vital y trascendente– podríamos decir que la HP es equivalente al “software” y el tipo de organización al “hardware”. El software no “corre” del mismo modo en cualquier hardware.

Un hardware obsoleto, no podrá soportar adecuadamente un software innovador, por así decirlo.

Hay naturalezas y modelos institucionales que son incompatibles con la HP.

En primer lugar, tenemos el requerimiento de principios espirituales y relaciones significativas.

Esto excluye ya de por sí a un amplio número de instituciones y organizaciones que por su propia naturaleza y objetivos, no parten de tales principios.

Las organizaciones cuyo propósito y razón de ser exclusivos o prioritarios son el lucro y la maximización de la ganancia, no son aptas para aplicar la HP.

Sector privado...de sentido para las mayorías

La lógica de la competencia insaciable por los mercados y la acumulación capitalista es incompatible con la HP. No quedan excluidas, por lo tanto, organizaciones que generan e intercambian recursos pasibles de valoración económica, siempre y cuando este intercambio no esté regido por la racionalidad de la generación de excedentes para acumulación de capital, y se dé en el contexto del cumplimiento de una misión de servicio a la humanidad. Esto no impide que complementariamente tal intercambio facilite la subsistencia institucional y la de sus miembros.

Este tema ha sido tratado en el artículo “El espíritu del voluntariado”.

Pero la empresa privada no sólo es incompatible con la HP por su naturaleza y razón de existencia, por sus objetivos y principios (subsistema de valores) si no porque establece –excepción hecha de las cooperativas– una división infranqueable entre titulares, patrones o empleadores, por un lado, y empleados o trabajadores.

Más allá de la tendencia creciente en el “sector privado” a abrir espacios pseudoparticipativos, o participativos convencionales, existe un punto de divergencia y contraposición de intereses, y este es un punto no menor. El lucro o utilidades, principal objetivo de accionistas o titulares, se contraponen al pago de mejores haberes, lo que en este tipo de empresas constituye la motivación prioritaria de la mayoría de los empleados.

Los espacios pseudoparticipativos pueden contribuir a una mejora del clima psicosocial, y son promovidos como modo de aumentar la productividad y las utilidades, o bien para disminuir la tensión y los potenciales conflictos gremiales.

Sin duda hay más de un patrón bienintencionado que involucra a sus empleados en las decisiones, y promueve cierto tipo de participación, sin embargo esto lo hace a pesar de la racionalidad dominante de su organización y no como expresión de la misma.

El sistema productivo, de servicios y de intercambio en general, requiere profundísimas resignificaciones, si es que alguna vez ha de dejar de ser un espacio alienante para la mayoría de quienes entregan casi la mitad de sus vidas a él. Sin duda hoy es un sector privado, sobre todo de sentido.

Problemas con la democracia nominal

Por otro lado el Estado y los procesos democráticos en general, si bien nacidos de principios que en su momento pudieron expresar la conciencia humana en un determinado momento de su evolución, requiere un análisis cuidadoso de cara a la posibilidad de permitir la HP y los PUD.

Por un lado los principios y valores que originan el estado y sus instituciones, si bien en su momento fueron significativos y vitales, no pueden ya hoy, ligados como están a la causa de los “estados nación”, satisfacer los anhelos profundos de una humanidad que ya asoma a la Conciencia Planetaria.

La democracia nominal ha mostrado ser un ejercicio pseudoparticipativo, en el que la manipulación mediática impide que exista relación alguna entre los ideales (fragmentarios y anacrónicos ya de por sí) y la imagen o posicionamiento de los candidatos que se coloca en el medio social maquinaria propagandística mediante.

Estudios europeos muestran que en ese continente, menos del 5 % de los votantes conocen un mínimo de la propuesta política de los candidatos.

No hace falta hablar de la posterior praxis y cumplimiento de objetivos declarados y promesas que logran las instituciones del gobierno en un sistema que otorga un “cheque en blanco” por varios años a los gobernantes electos, sin instancias vinculantes fuertes y operativas para el contralor de la ciudadanía.

Los compromisos con los financiadores de campañas, las presiones de la banca internacional, de grupos internos, la propia corrupción y el hecho de que el servicio a la comunidad y el ascenso y sostenimiento del poder alcanzado responden a racionalidades disjuntas son algunas de las causas para la pésima praxis política, éticamente insostenible, que exhiben prácticamente todos los gobiernos del planeta.

Otro factor que dificulta seriamente la HP en el ámbito estatal, es la profusa burocracia que se genera en sus instituciones, en el cono de un diseño organizacional mecanicista y verticalista.

Nuestra experiencia de trabajo con miembros y técnicos de muchas organizaciones del estado, en particular aquellas que trabajan o intentan trabajar con la comunidad

(municipios, escuelas públicas, instituciones públicas de la salud) muestra que, a partir del contacto real con la gente, comienzan a surgir iniciativas de transformación conforme a nuevos valores.

Sin embargo tales iniciativas proceden mas de la sensibilidad particular y personal de los funcionarios que de la dinámica propia de la organización.

Se abren así algunos espacios vitales tales como procesos abiertos a la comunidad y sus propuestas, proyectos surgidos informalmente en una comunidad educativa ampliada con padres y alumnos, procesos participativos en la salud comunitaria por mencionar solo algunos casos. Pero estos espacios vitales suelen tener una naturaleza “intersticial”, ocupan los espacios dejados libres o no atendidos desde la organización formal, aún más, en las fisuras resultantes de su resquebrajamiento. Son espacios periféricos, marginales, que se asemejan a la planta creciendo en las grietas del cemento.

La organización formal, sus procedimientos burocráticos, fijan límites inelásticos, ponen el “techo” a tales iniciativas.

Los funcionarios de este tipo de organizaciones, a veces sus máximos responsables, expresan su deseo de promover las nuevas iniciativas a un estado menos periférico, dándoles mayor alcance y potencia. Pero se declaran prisioneros de racionalidades que “bajan” desde el supraespacio institucional: los ministerios, los gobiernos estatales y otras entidades que planifican normativamente a espaldas de la comunidad.

Viven una verdadera esquizofrenia, cumpliendo con las formas y rutinas, y haciendo extraoficialmente -a veces fuera de su horario laboral formal- lo que sienten importante y transformador.

Estos pequeños pero cada vez mas frecuentes focos de vitalidad, parecen pequeños tejidos vivos al interior de grandes organismos muertos, es decir, están rodeados de tejidos necrosados. Su futuro parece depender más de que sean capaces de dar un salto y echar raíces afuera del organismo muerto, que de lograr una casi imposible revitalización de este.

Fuera de estas iniciativas focales y alternativas que se dan en el medioambiente de algunas instituciones estatales tradicionales, en particular las que deben trabajar junto a la comunidad y que se deben mucho más a la iniciativa de sus miembros que a políticas institucionales formales, la mayoría de los empleados del estado parecen condenados a la alienación resultante de las burocracias, las jerarquías verticalistas, la acción mecánica y el departamentismo sin visión de conjunto, condenados a la imposibilidad de conectar su sentido existencial con una realidad institucional desvitalizada y anacrónica.

El Estado es hoy por hoy un terreno poco fértil para la HP. Una redefinición profunda de su rol, aún mas, un nuevo Contrato Social, ciertamente mas impulsado por los procesos de la sociedad civil que por propia voluntad, podría gradualmente impulsarlo a evolucionar hacia la aún inédita democracia participativa.

A diferencia de la empresa privada, no es su racionalidad última lo que le impide al Estado incorporarse a los PUD y una transformación social sin precedentes, pero sí su concepción anacrónica -asociada a los estados nación como invención de la modernidad que hoy a todas luces es insuficiente para dar cuenta de los problemas de un mundo interdependiente-, su diseño mecanicista y un contrato social que permite nulas o muy pocas instancias de participación ciudadana con efectos vinculantes y que legitima el sistema partidista-proselitista como su motor.

Será difícil que esto ocurra mientras los estados no cedan algo de su soberanía a alguna forma de suprasistema mundial, que sin duda no es el que ofrecen hoy las empresas multinacionales, ni las instituciones de Breton Woods, ni siquiera el sistema de Naciones Unidas.

Por otra parte la racionalidad partidista que legitima la lucha por el poder, promueve dinámicas altamente entrópicas. Allí donde se requiere sinergia en el anhelo de servir a la comunidad, se produce la disnergia de las luchas por el poder.

Las minorías se constituyen en oposición, y la lógica partidista se lleva al propio gobierno, prueba de lo cual son las cámaras legislativas donde es el interés de cada bancada y no el beneficio del conjunto lo que orienta las votaciones, situación que resulta el antagonista perfecto del espíritu de Unidad en Diversidad y la HP.

El patrón de conflicto en el espacio suprainstitucional

Mas allá de las limitaciones al interior de organizaciones gubernamentales y privadas, aparecen las limitaciones a la HP en los procesos interinstitucionales que conforman este tipo de organizaciones.

La dinámica rectora de las organizaciones con fin de lucro es la competencia por los mercados. Los grupos o alianzas transitorias de empresas no reflejan verdadero espíritu colaborativo, si no una concomitancia circunstancial de intereses.

En el fondo, cada empresa nace para lograr la mayor penetración en el mercado, y esto a costa de disminuir e inclusive destruir al competidor, dentro de una lógica de escasez en la que el beneficio de una parte requiere del perjuicio de la otra.

Los partidos políticos, en cuanto aspirantes a gobierno, participan de la misma racionalidad de la escasez: el poder está dado, y cada cual tomará una porción tanto mayor cuanto menor sea la que toman los demás. Esto se mide en votos sobre un electorado que se disputan proselitistamente.

Los espacios pluripartidistas están en general dotados de la lógica de conflicto, las minorías se declaran oposición, como si esto fuera algo legítimo y normal.

Los gremios, los grupos de presión, responden también a una racionalidad de lucha de poderes, economía de la escasez y conflicto.

Inclusive las iglesias tradicionales han manifestado históricamente no solo la incapacidad de renunciar a sus dogmas absolutistas en aras de un suprasistema ecuménico genuino, sino inclusive la guerra directa producto del fanatismo ignorante.

Los estados nación pugnan por el poder en un planeta donde la aspiración común es el mayor peso económico y el armamentismo avasallador.

La conformación de bloques regionales aparece aún como un fenomeno cohesivo debil, mas alentado por los mercados en búsqueda de expansión que por una clara vocación de ciudadanía trasnacional y planetaria.

Las Naciones Unidas aún no han manifestado estar a la altura del requisito urgente de la época, esto es un superestado mundial de bases democráticas, que articule las diversidades respetándolas y asegure el bien común de la humanidad.

¿Y las Organizaciones de la Sociedad Civil?

Resta preguntarnos si las OSCs son, por excelencia, el tipo de organización que puede encarnar los procesos de unidad en diversidad y la holoparticipación.

Nuestra respuesta preliminar es afirmativa, dentro de una condición de *potencialidad*.

La naturaleza que por constitución tienen las organizaciones de la sociedad civil, las convierte en portadoras de una racionalidad⁹ no lucrativa o de acumulación capitalista y no normativa o del derecho, si no de servicio a la comunidad y procura del bien común.

En ese sentido, las OSCs ofrecen la mejor plataforma para el desarrollo de PUD y la holoparticipación.

No obstante, entendemos que esta racionalidad es genérica y apriorística respecto de las prácticas que finalmente las OSCs desarrollen.

En ese sentido el hecho de estar constituidas como sin fin de lucro y ser no gubernamentales constituye una condición necesaria pero no suficiente.

La condición de suficiencia se presentará cuando la organización pueda desarrollarse sin caer en las diversas *amenazas* tratadas en el artículo “Organizaciones de la Sociedad Civil, expresión social de la Conciencia Planetaria” y haga, además, ejercicio pleno de una participación consultiva (holoparticipación).

Queda claro que el tipo de constitución jurídica por si sola –Asociaciones, Fundaciones– es poco relevante a la hora de decidir el verdadero espíritu de la organización.

Pero sería también una simplificación extrema el suponer que estas organizaciones, por el solo hecho de estar constituidas por un conjunto de personas que comparten unos objetivos orientados al bien común y que, en general, se organizan a través de esquemas que tienden a ser horizontales y participativos, son verdaderamente espacios de unidad en diversidad, de holoparticipación y capaces por ende de impulsar una transformación sociohistórica sin precedentes.

Como ya ha sido planteado, que las OSC en su conjunto sean capaces de ofrecer el soporte orgánico a los procesos de expansión de la conciencia planetaria, y logren pasar de su actual condición de actor social relevante, a la de actor histórico trascendente, es un hecho que se halla sólo en potencia y que probablemente su cristalización o su ausencia se manifestarán en los próximos años.

Digamos entonces que el universo en expansión ofrecido por las OSCs por un lado, y la expresión de la conciencia planetaria a través de los PUD *son dos procesos acoplables pero hasta cierto punto independientes*.

No nos cabe duda que si las OSCs no están a la altura de tal desafío histórico e inédito, la conciencia planetaria y los PUD en cuanto expresión colectiva de la misma buscarán nuevas maneras de organización.

Al asistir a los procesos de la sociedad civil y sus actuales formas de organización nos encontramos ante un gran interrogante. Responderlo hoy en forma taxativa sería imposible. Sin embargo, es factible analizar un aspecto del proceso que puede echar luz sobre la cuestión.

Antonio Elizalde y Manfred Max-Neef se preguntaban hace ya años por qué las ONGs (y nosotros la aplicamos a las OSCs, por extensión) constituyen miles de historias

⁹ Ver el concepto de “Racionalidad” en Luis Razeto Migliaro, ya tratado en el artículo “Diferencias entre la comunicación externa en OSCs y el marketing convencional”

aisladas incapaces de constituir Historia¹⁰. Veamos una línea de análisis: la que ofrece la dimensión colectiva de las OSCs articuladas.

Redes y comunidades de organizaciones

Ya habíamos dicho que la HP puede ser entendida como *la modalidad general de la cual la participación consultiva es la modalidad específica para colectivos microsociales, intraorganizacionales y comunitarios*.

Vamos a explorar brevemente ahora las posibilidades de expandir los PUD y la HP a niveles más amplios en los procesos de la sociedad civil.

Al preguntarnos por una posible transformación histórica sin precedentes que pudiera ser liderada por las OSCs, aparecen distintas visiones acerca de la dinámica del cambio.

En un extremo aparecen quienes piensan que las OSCs actuando individualmente, sin articulación expresa alguna, serán capaces de provocar el cambio.

El cambio resulta de la masa crítica o de la sumatoria holística de los miles de organizaciones trabajando cada una en su campo, ya que todas sin saberlo, se desenvuelven dentro de un plan que aparece como una suerte de inconsciente colectivo de la sociedad civil o atractor transorganizacional.

Quienes esperan el cambio como resultado espontáneo de miles de focos de transformación sin articulación explícita o consciente, suelen rechazar cualquier superestructura, inclusive modalidades moderadas de articulación de acciones, considerando que cualquier estructura formal podría tornarse un obstáculo al libre flujo espontáneo de las organizaciones individuales.

En el Forum Global de la Segunda Conferencia de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Desarrollo, habido en Rio de Janeiro en 1992, uno de los tratados alternativos de la sociedad civil en el que tuve ocasión de intervenir fue el de “Mecanismos globales para la toma de decisión de las ONGs”.

Mas allá de que la primera palabra del nombre de este tratado no es muy feliz, luego de un amplio debate se concluyó en que no sería conveniente generar una coordinadora mundial de las ONGs puesto que esto llevaría inevitablemente a vicios del poder.

Las grandes ONGs trasnacionales, se decía, tendrían mayores posibilidades de colocar miembros propios en la coordinadora, con lo que este organismo mundial terminaría sirviendo a los intereses de unas pocas organizaciones poderosas, y excluiría a una inmensa diversidad de organizaciones pequeñas.

Estos supuestos surgen claramente de la incapacidad para concebir modelos participativos y coordinativos que no sean los ofrecidos por el modelo partidistas o sectorial.

El espíritu de los PUD y la HP son garantías para generar espacios de articulación y coordinación pensados como *servicio al conjunto* y no como prerrogativas para quienes acceden a ellos y sus organizaciones. Por lo tanto, los miembros de la coordinadora mundial –volviendo al caso del tratado del Forum Global- podrían haber sido pensados

¹⁰ Max Neef, Manfred y Elizalde Antonio. “Sociedad Civil y Cultura Democrática”. El texto exacto es: *¿Por qué las miles de experiencias realizadas y acumuladas por miles de ONGs siguen siendo miles de anécdotas incapaces de convertirse en historia?*

no como representantes o promotores de los intereses de sus propias organizaciones, si no como *fideicomisos del bien del conjunto* o suprasistema.

Pero está claro que esta dinámica, cuando se trata de organizaciones de segundo orden (organizaciones de organizaciones), deben ser aún desarrollados y experimentados.

En el otro extremo del espectro de pensamiento acerca de la dinámica del cambio, aparecen quienes consideran que, sin alguna superestructura relativamente “dura” que alinee los esfuerzos de las OSCs, esperar tal cambio es una utopía irrealizable.

Para ellos, la supuesta emergencia espontánea de nuevos modelos a partir de la labor de millones de organizaciones aisladas, no es si no una modalidad del pensamiento mágico, y un juego que los poderosos y las transnacionales dejan jugar a las OSCs sabiendo que así el cambio jamás llegará.

Desde este pensamiento se propone en cambio identificar a los enemigos históricos – sean las empresas transnacionales o el imperialismo norteamericano- y dirigir la lucha contra ellos.

Desde las izquierdas, que realizan hoy intentos de “aggiornamento” e interpretar el rol de las ONGs y muchas otras organizaciones no proletarias en el acompañamiento de los movimientos de base y populares en espacios tales como el Foro Social Mundial, se considera que el verdadero reservorio de energía para una transformación sigue siempre ligado a los movimientos proletarios, al campesinado o a los pueblos indígenas, y que las ONGs no proletarias pueden actuar como acompañantes del proceso dándole la necesaria apoyatura técnica.

Mas la izquierda en general considera, como lo expresa Emir Sader en un artículo reciente, que finalmente, si se desea realmente un cambio, las organizaciones de la sociedad civil deberán convertirse en una *fuerza política de choque*.

Otros enfoque similares, aunque no necesariamente desde el marxismo, proponen que las OSCs deben aglutinarse dentro de una estructura férrea, sectorial, capaz de enfrentarse a otros actores sociales desde una relación de poder más equilibrada.

Las estructuras rígidas, en general, son concebidas dentro de una visión contrahegemónica, sectorial y partidista, que en última instancia legitima el conflicto como móvil del cambio y que acepta la lucha de poderes como connatural al ser humano.

Otras posturas, en nuestra experiencia las sostenidas por un mayor número de actores de la sociedad civil, se sitúa en una zona alejada de ambos extremos –lo que no significa una postura intermedia o híbrido, si no modelos cualitativamente diferentes-, considerando propicias modalidades de articulación flexibles y coordinaciones suaves, que sin anular ni mermar la potencia de la diversidad, logren impactos significativos desde el colectivo de organizaciones a partir de la sinergia generada por estas modalidades innovadoras de cooperación.

Sin embargo, el desconocimiento de la HP y de su método de aplicación en organizaciones de segundo orden, tales las redes y foros de ONGs, hace que con frecuencia fracasen, o no pasen de ser meros espacios de intercambio informativo, cuando no meras cajas de resonancia para los intereses particulares de las organizaciones miembro.

La participación convencional, a diferencia de la HP, efectivamente promueve que, en caso de crearse estructura en la organización de segundo orden, esta pueda derivar hacia la burocratización o hacia el abuso del poder. Es muchas veces por temor a esta

posibilidad que no se frena la generación de estructura formal suficiente y los espacios quedan empobrecidos y limitados a algunas funciones mínimas.

¿Cuáles podrían ser las pautas para diseñar organizaciones de segundo orden –redes, foros, federaciones-, y también de tercer orden –confederaciones- que funcionen conforme a la racionalidad holoparticipativa?

Vamos a presentar tres, entre varias otras posibles:

- Desde la perspectiva de la modalidad de integración, estructura y dinámica propia de estos espacios, puede pensarse una asamblea general, formada por los representantes de todas las organizaciones miembros, en la que dichos representantes, si bien hablan en representación y por la potestad que su organización les confiere, no están allí para defender o impulsar los intereses de su organización, si no para holoparticipar junto con el resto en la construcción de proyectos comunes conforme a la *misión explícita* de la organización de segundo orden.
- A su vez, dicha asamblea puede delegar funciones ejecutivas, coordinativas y operativas, en un órgano directivo colegiado, en el que no necesariamente deban estar representadas *todas* las organizaciones. Sus miembros actúan como custodios del objetivo común o misión de la organización de segundo orden, sin que la organización de procedencia tenga ninguna relevancia ni influencia en su intervención.
- En segundo lugar, estas organizaciones de segundo orden, más que como redes, pueden ser concebidas como *comunidades* de organizaciones, sin perjuicio de que se valgan complementariamente de algunas potencialidades del trabajo en red. El concepto de comunidad de organizaciones, introducido por Eloy Anello de la Universidad Nur, es significativamente diferente del de red o foro, puesto que la comunidad exige relaciones significativas y vitales, en torno a unos *valores compartidos* por todas las organizaciones miembros. Así, la comunidad de organizaciones tendrá su propia visión, misión, marco conceptual del desarrollo y otros supuestos organizacionales propios del proceso de construcción de organizaciones individuales
- La comunidad de organizaciones, materializada en la asamblea y operativizada por el órgano directivo, tiene autonomía para tomar decisiones y aplicarlas en todo lo tocante a la *misión de la comunidad*, mientras que no tiene ingerencia sobre las cuestiones internas, misión u actividades propias de las organizaciones miembros.
- Aunque en el proceso de toma de decisión en torno a los objetivos de la comunidad no se impide, en cuestiones de gran importancia, que los representantes consulten la postura con sus propias organizaciones antes de expedirse, es conveniente que puedan hacerlo libremente según su mejor parecer, en base a unas relaciones de confianza de su organización hacia ellos, y entre todas las organizaciones respecto de la comunidad de las mismas y sus objetivos.
- En todos los espacios participativos de la comunidad de organizaciones –asamblea, órgano directivo colegiado, equipos de trabajo- se aplica, como puede suponerse, la metodología consultiva.

Desarrollo Local: ¿holoparticipación o mas economicismo?

Consideremos ahora como estas comunidades de organizaciones pueden articularse, a su vez, con *otros actores sociales*, en procesos de Desarrollo Local –por ejemplo bajo el modelo de Agendas 21 Locales- y otros procesos de ciudadanía y democracia participativa, impulsando en estos espacios mayores, los PUD y la HP.

Queda claro que en estos procesos interactorales locales, las comunidades holoparticipativas se encontrarán con otros actores –gubernamentales, empresariales- *cuyas racionalidades son otras* y que no han suscripto el “pacto” holoparticipativo.

No obstante, las comunidades de OSCs holoparticipativas pueden *liderar* los procesos locales y regionales de ciudadanía, aproximándolos gradualmente a los PUD.

Digamos en principio que el rol del liderazgo de las comunidades de OSCs en el contexto de procesos interactorales mayores, puede resumirse en las siguientes pautas:

1. Educar a los otros actores en las pautas básicas de la holoparticipación, básicamente en la promoción de confianza, la búsqueda de la visión suprasistémica y el reconocimiento del bien común por sobre los intereses particulares.
2. Inspirar al actor gubernamental para que considere efectivamente las recomendaciones de la sociedad civil en su toma de decisión final (bajo el pacto democrático convencional en el que el pueblo no gobierna si no a través de sus representantes) y aportar elementos tendientes a la creación de nuevos marcos normativos e inclusive de un *nuevo contrato social* donde el mandato de la sociedad civil resulte vinculante (democracia participativa)
3. Procurar que el actor empresarial privado someta sus intereses lucrativos al bien común, oriente su actividad en función de las reales prioridades de las mayorías, e impulsar cambios normativos que limiten la posibilidad de acumulación y estimulen la cooperativización y descentralización del aparato productivo.

Estas pautas colocan como centro del proceso de Desarrollo Local a las organizaciones de la sociedad civil, en tanto estas puedan efectivamente expresar la voz de la propia sociedad civil. De este modo, el proceso de Desarrollo Local se transforma en un proceso de *desarrollo endógeno* pues su sujeto es la misma comunidad.

Es también un proceso de Desarrollo Cultural, ya que si la fuerza impulsora del mismo procede de un amplio número de personas expresadas vía organizaciones de la sociedad civil con inserción comunitaria, será necesariamente conforme a la cultura y valores de esa comunidad, pueblo o nación.

Será al mismo tiempo un Desarrollo a Escala Humana, pues los satisfactores que surjan, al hacerlo a partir de la participación y a los valores culturales, tenderán a ser sinérgicos. Y por ende, será un proceso de Desarrollo Sustentable, por cuanto la diversidad de visiones (sociodiversidad) involucrada, llevará vía satisfactores sinérgicos a soluciones de baja intensidad en el uso de recursos materiales y bienes económicos.

Un proceso de Desarrollo Local de base endógena y liderado por las organizaciones de la sociedad civil, en cuanto portadoras de racionalidades múltiples vinculadas a la solidaridad, la equidad, la sostenibilidad, el servicio, el bien común y en cuanto capaces de aplicar e impulsar la HP, se diferencia claramente del concepto dominante de Desarrollo Local, que contempla a los tres actores (Empresas Privadas, Gobierno y OSCs)

Consideremos la definición de Desarrollo Local de Vazquez Barquero, que puede ser considerada representativa del concepto dominante: *“Un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas*

territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local". Se observa claramente que las tres dimensiones (económica, sociocultural y político-administrativa) no son igualitarias, ya que la sociocultural porta los valores e instituciones que "sirven de base al proceso de desarrollo" pero no gozan de total libertad para darle dirección al mismo, ya que en él las instituciones políticas y administrativas deben crear un entorno económico favorable al proceso de desarrollo local, que es ante todo y desde el mismo inicio de su definición "un proceso de crecimiento económico".

Sin duda la concepción hegemónica de desarrollo local es una concepción funcional al concepto economicista de desarrollo, desde la cual el proceso es entendido como una estrategia para potenciar a la localidad, comarca, región o "cluster" desde una perspectiva eminentemente productiva, con el fin de insertar su productividad en los "mercados mundiales"

No es el propósito de este artículo detenernos en el particular, pero hay suficientes estudios y evidencia de que la colocación de la producción local en los mercados mundiales, aún bajo tipos de cambio favorables, no beneficia ni siquiera económicamente a los pequeños productores. El de la omniconveniencia del crecimiento de las exportaciones es uno de los mitos del desarrollismo denunciados por Antonio Elizalde, que citando un caso guatemalteco escribe "*Cuando en EE.UU. se compra un melón de Centroamérica, cada dólar se distribuye así: US\$ 0,79 a los distribuidores en EE.UU. ("broker", transporte, venta mayoreo y detalle); US\$ 0,09 al transporte internacional; US\$ 0,02 a quién procesa y exporta: US\$ 0,05 agroquímicas y semillas importadas; US\$ 0,04 agroquímicos, semillas y transporte nacionales; y US\$ 0,01 al productor*"¹¹

Mucho mas próximo a los procesos de unidad en diversidad y afín a un modelo de desarrollo local endógeno, liderazgo de la sociedad civil y de dinámica holoparticipativa es el enfoque de Schumacher¹² quien propone repensar el problema de la producción, dotándola de "rostro humano" a través la descentralización demográfica y la producción local, a partir de materias primas y recursos locales, a través de tecnologías apropiadas y escala humana, y para consumo local.

Y mas allá...

Finalmente, unas reflexiones finales orientadas a pensar los procesos de Unidad en Diversidad a escala planetaria.

Para muchos autores, intelectuales y actores sociales, la globalización –mas allá del probable colapso de la globalización única a partir de 2001, con la contraglobalización islámica y la emergencia de China como nuevo este contrahegemónico- es un proceso que tiene una contracara y esta es la mundialización, a la que se prefiere denominar aquí proceso de "Unidad Mundial en Diversidad".

La mundialización es en francés una palabra utilizada para referirse a la misma globalización, pero diversos autores en otros idiomas la utilizan para connotar las dimensiones interculturales, sociales, políticas y organizacionales, en contraposición a una globalización preeminentemente económica.

¹¹ Elizalde, Antonio. "Modelos de Desarrollo e Integración Económica"

¹² Schumacher, Ernst Friedrich "Lo pequeño es Hermoso"

Mientras que la globalización nace del acto de unos pocos o de un centro de poder para “englobar” al resto según sus intereses y someterlos, y puede definirse como la *expansión del capitalismo a escala mundial apoyado en las nuevas tecnologías informáticas y comunicacionales*, la Unidad Mundial en Diversidad, es un proceso de encuentro entre los pueblos y comunidades del mundo, fuertemente ligado a la sociedad civil, que procura una articulación para la convivencia planetaria pacífica, respetando y potenciando las diversidades culturales como fuente de sinergia social.

Para Gustavo Bueno¹³ puede haber varias globalizaciones así como puede haber varios centros mundiales de poder, mientras que la mundialización, (o Unidad Mundial en Diversidad) es una sola, porque el mundo es uno por definición, y por ende, su actor y sujeto es también solo uno: la humanidad.

El proceso de mundialización, o de Unidad Mundial en Diversidad, se ha presentado junto con un reordenamiento territorial y de unidades socioculturales en el que a expensas de un debilitamiento del rol del estado nación y desacoplándose de fronteras las más de las veces artificiales, se han fortalecido las administraciones locales y sus procesos de desarrollo, hecho que algunos autores han denominado “Glocalización”.

Desde estas bases locales, que proponemos reorientar hacia procesos de desarrollo endógenos y participativos, y potencialmente PUD holoparticipativos, es necesario a su vez preguntarse cómo se puede establecer una articulación local–mundial que proyecte las racionalidades propias de la sociedad civil al nivel planetario.

En ese sentido, recogemos una propuesta de Hector Leis¹⁴ hecha en ocasión del cincuentenario de la creación de las Naciones Unidas, en las propias palabras de su autor: *“La creación e institucionalización dentro del sistema de Naciones Unidas de tres espacios públicos transnacionales, integrados respectivamente por representantes de organizaciones de la sociedad civil de destacada jerarquía en los campos ético (que entendido en sentido amplio comprende a todas las organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro), epistémico (abrazando a las asociaciones científicas y culturales) y espiritual (conteniendo a las iglesias y tradiciones espirituales en general)”*

La propuesta de Leis prevé la formación de otras tantas Asambleas o Foros paralelos y con cierta autonomía pero articulados con la Asamblea General.

Aunque podría discutirse si son estos los únicos o principales tres espacios a integrar, analizarse la legitimidad de estos tres foros para expresar a la sociedad civil mundial, y preguntarse si de este modo las comunidades indígenas, campesinas, movimientos sociales y organizaciones de base quedarán representados, el concepto fundamental es que ya no se trataría de un sistema de Naciones Unidas, si no de Naciones y Pueblos Unidos.

¿Podrán unas Naciones Unidas significativamente renovadas, -ya no controladas por las instituciones de Bretton Woods cancerberas del orden económico global-, unas Naciones y Pueblos Unidos, ofrecer las bases para un Gobierno Mundial, que sea garante de la paz internacional, de la justicia y equidad, de los derechos de personas y comunidades humanas, de la sustentabilidad ambiental y de la diversidad cultural?

¿Una mancomunidad de naciones, un planeta unificado, cuyas instituciones mundiales expresarán a la sociedad civil, a la humanidad en su conjunto?

¹³ Bueno, Gustavo. “Mundialización y Globalización”

¹⁴ Leis, Hector Ricardo. “Una propuesta para el 50 aniversario de las Naciones Unidas”. Ecología y Unidad Mundial, Nro 11, UNIDA, Buenos Aires, 1995.

Mas allá de la institucionalidad inédita que deberemos edificar para promoverla, una Civilización Planetaria animada por el espíritu de Unidad Mundial en Diversidad, es el sueño grande al que los invitamos desde las últimas palabras de este libro.