

Reflexiones a partir de la experiencia

Procesos organizativos y cambio político-cultural

Ligia Bolívar O.

Ciertamente se han venido produciendo avances en los grados de madurez de las organizaciones sociales en lo que al desarrollo de una nueva cultura política se refiere. Sin embargo, existen aún numerosos retos en este campo. Para poder hablar de una cultura política diferente, tales organizaciones deben caracterizarse por su capacidad de presión, su incidencia en la opinión pública, niveles de articulación estables (no coyunturales o en base a reivindicaciones parciales), su enfoque propositivo —incluido el campo legislativo— y el logro de una participación cualificada (negociación). En base a estas características, es lógico suponer que se trata de una estrategia que requiere esfuerzos sostenidos y a largo plazo.

En las siguientes líneas queremos compartir algunas experiencias; tanto de lo alcanzado como de lo que debemos todavía alcanzar, a partir de experiencias concretas de trabajo en el campo de los derechos humanos. Naturalmente, no son experiencias transplantables de manera automática a todos los sectores, pero hay enseñanzas que —con sus limitaciones— se pueden compartir.

CONOCER LA CONTRAPARTE DE LA SOCIEDAD CIVIL

Como punto de partida, consideramos pertinente señalar que los procesos organizativos de la sociedad civil, si quieren incidir en lo político, deben desarrollarse de cara al Estado y no al margen de éste.

Si se trata de incidir en el Estado, hay que conocerlo por dentro. El Estado goza en general de buena salud; sin embargo, una de sus principales debilidades está en su limitada capacidad de relacionarse con la sociedad civil, lo cual se evidencia en lo siguiente:

- Frente al conflicto, la actitud es: (a)

evasión (no se responde a las demandas), (b) asimilación (expresada, por ejemplo, en el clientelismo político), o (c) agresión (mediante el atropello jurídico, político o policial, descalificación de quien exige). No hay capacidad para confrontar, negociar. La confrontación ha sido mal entendida desde una connotación negativa que implica agresión.

- La incapacidad de negociación lleva al Estado a adoptar actitudes torpes, poco sofisticadas que evidencian un menosprecio por la sociedad civil y una subvaloración de sus capacidades.
- No existe en las autoridades del Estado un sentido de rendición de cuentas («accountability»).
- Hay una gran sensibilidad en torno al problema de la imagen: lo que importa no es lo que está sucediendo, sino la forma en que lo sucedido puede ser visto (por los medios, en el exterior).
- No hay un discurso consistente propio, hasta el punto de que se comienza a adoptar el discurso de la sociedad civil. Esto último es, en parte, producto de la tendencia neoliberal hacia la modernización y la globalización, pretendiéndose una asimilación entre Estado y sociedad civil.

MIRAR NUESTROS LOGROS CON SENTIDO CRÍTICO

Algunos sectores que han ido pasando de lo particular a lo global, ganando terreno en lo político (movimiento vecinal urbano, derechos humanos, campesino, cultural y religioso). Ciertamente se han obtenido logros concretos en estos campos, pero, con frecuencia, a costa de un excesivo desgaste de unos pocos; aun en tales espacios, cuando se les mira desde dentro, encontramos grandes deficiencias.

Sin menospreciar los logros —¡que los

hay!— se puede afirmar que el deterioro en el campo educativo y la ausencia de una cultura ciudadana nos ha llevado a un estado general de mediocridad en lo que a relaciones ciudadanas se refiere, que ha afectado tanto al Estado como a la sociedad civil. Nuestros logros son, en ocasiones, no tanto producto de nuestra propia fuerza, como de la debilidad de las instituciones del Estado y de los mismos partidos políticos (en este último caso por el agotamiento de sus propuestas).

Esta realidad debe ser asimilada por las organizaciones, a fin de hacer esfuerzos mayores y conscientes de preparación, de capacitación, de profesionalización, de manera tal que nuestros logros puedan comenzar a tener peso por sus propios méritos, más que por deficiencias de terceros.

ALGUNOS OBSTACULOS A SUPERAR

Existen elementos que obstaculizan actualmente el desarrollo adecuado de procesos organizativos con perspectiva política. Entre ellos cabe mencionar los siguientes:

- Autopercepción de minusvalía frente a un Estado que es percibido como poderoso.
- Ausencia de cultura ciudadana.
- Pérdida de conciencia sobre la propia dignidad.
- Pérdida de capacidad analítica.
- Ausencia de visión estratégica: somos buenos para comenzar proyectos, pero poco constantes para consolidarlos.
- Incapacidad para pasar de la protesta a la propuesta.
- Desprecio por «lo político», identificado con partidos y, por tanto, «sucio».
- Experiencias marginales en lo político y en lo comunicacional.
- Desconfianza (justificada) en los canales regulares, pero que puede tener un efecto paralizante.
- Desarrollo de un poder «por debajo», no un poder «desde abajo».
- Ejercicio coyuntural y esporádico de la participación.
- Rechazo a una disciplina organizativa.
- Desprecio por la profesionalización.
- Reproducción de vicios de las organizaciones del Estado en nuestras propias organizaciones, tales como:
 - inmediatez: funcionamos por «operativos», como aplicación com-

pulsiva de la ley en un período breve;

- clientelismo hacia los beneficiarios de nuestros proyectos, haciéndolos depender de nuestro apoyo sin promover su independencia y autogestión;
- tentación autoritaria hacia dentro (caudillismo interno) y hacia fuera (búsqueda de la salida fácil sin mirar el fondo del problema);
- cultura de la tarjeta, de la palanca y, en consecuencia, desconocimiento de los mecanismos formales;
- mayor interés en el protagonismo que en el servicio;
- protagonismo individual;
- creencia de que sólo se puede ejercer poder desde el poder, lo cual limita nuestra imaginación para explorar otras formas de participación y de influencia;
- sectarismo y poca disposición a la pluralidad.

Lo anterior puede parecer una visión pesimista de nuestras organizaciones, pero lo cierto es que, en mayor o menor medida, todas —aún las que han tenido experiencias más exitosas— presentan algunos de los rasgos anteriores y, a menos que lo aceptemos y estemos en disposición de superarlo, no estaremos contribuyendo a esa transformación cultural que nos permita incidir en lo político.

¿CON QUE CONTAMOS EN NUESTRO «HABER»?

Tan importante es la conciencia sobre las limitaciones, para superarlas, como la conciencia sobre las fortalezas, para potenciarlas.

La mayoría de los integrantes de las organizaciones cuentan con altos grados de motivación. Nadie asume un proceso organizativo por el mero hecho de organizarse y esto es independiente del factor económico. El punto de partida es que algo está mal y «hay que hacer algo»; queremos mejorar. Aunque inicialmente ni los propósitos ni las estrategias estén completamente claros, hay un mínimo de sentido sobre el «para qué» de la organización; al comienzo esto se puede expresar en negativo (estamos en contra de algo que nos perjudica), pero es posible revertirlo en positivo (propuestas para superar eso que nos perjudica). Así comenzaron muchos grupos de derechos humanos, el

movimiento contra la recluta, los deudores hipotecarios, varias iniciativas contra el alza de los servicios de electricidad, entre otros.

También contamos con importantes dosis de convicción. La gente sólo «se juega la vida» si entiende que lo que hace tiene sentido. Esta apuesta no se ha limitado a cuestiones reivindicativas inmediatas. Se han producido luchas exitosas en el terreno de lo jurídico, pese a que sus niveles de abstracción harían suponer que pocos se sentirían convocados por iniciativas de reforma legislativa. Ejemplo de ello son el movimiento vecinal de clase media, la participación indígena en las discusiones sobre la Constitución del Edo. Amazonas, entre otras, en contraste con la respuesta a convocatorias tales como las que se hicieron por las pantallas de TV el 27 de noviembre de 1992.

Tenemos experiencias de éxito y debemos aprender a «explotarlas» en el mejor sentido. La motivación se agota y la convicción puede retraerse a salidas individuales si no se demuestra la eficacia de las propuestas. A medida que se van ganando espacios con pequeñas experiencias exitosas, la organización propositiva va logrando un efecto multiplicador; más gente se va integrando porque ven seriedad en la propuesta. Pensemos en los jubilados, la campaña «Queremos Elegir», la solidaridad en torno a la masacre de El Amparo, los avances recientes de la CONGANI, etc.

Las organizaciones cuentan con una fuerza interior que les permite salir airoso en cualquier confrontación de imagen frente al Estado. Usar las propias reglas de juego formales del Estado permite evidenciar las contradicciones e inconsistencias de éste, produciéndose una confrontación de imágenes en la cual salimos favorecidos, elemento sobre el cual existe gran sensibilidad entre las autoridades.

Las experiencias organizativas de carácter propositivo presentan valiosos saldos educativos. A medida que la gente va experimentando éxitos, a partir del respeto de ciertas reglas de juego, la reflexión se enriquece y se va reafirmando una cultura ciudadana a partir del fortalecimiento de la motivación y de la convicción, la cual a su vez repercute en otros debido al efecto multiplicador de una organización propositiva. Estos saldos educativos se evidencian además en una recuperación de la autoestima y en una pérdida del mie-

do a la autoridad.

Partimos de una práctica que nos lleva a un replanteamiento de las formas de relación. La percepción de la autoridad también cambia, en la medida en que ve que se ha roto el círculo de temor y ya la fuerza no surte el efecto paralizante que solía tener (por el contrario, con frecuencia se comienza a desafiar a la fuerza), con lo que es posible abrir nuevos espacios de diálogo, llegando a una confrontación positiva, sin transar en lo fundamental. En este sentido, el desarrollo de una cultura ciudadana «desde abajo» puede llegar a incidir en la forma misma en que los representantes del Estado perciben al ciudadano y se relacionan con él.

ELEMENTOS DE LOS PROCESOS ORGANIZATIVOS QUE FAVORECEN LA TRANSFORMACION CULTURAL

Al referirnos a una transformación cultural hacia lo global político en el marco de procesos organizativos, estamos hablando de:

- nuevas formas de relación entre la sociedad civil y el Estado/partidos políticos;
- adopción de patrones de conducta en los que se replantee la autopercepción y la percepción del otro;
- paso de un plano de evasión/asimilación/agresión a uno de confrontación (pro)positiva y negociación;
- predominio del bien común sobre el interés particular.

Para lograr esta transformación cultural es necesario que las organizaciones aborden de manera consciente e intencionada los elementos que conspiran contra la cualificación política de estos procesos:

- reafirmación de una autopercepción positiva frente al Estado;
- desarrollo de una conciencia de ciudadanía.
- reafirmación de la dignidad humana como un fin no instrumentalizable;
- desarrollo de habilidades que faciliten una visión estratégica;
- estímulo de un pensamiento analítico que conduzca a lo propositivo;
- cambio de percepción frente a los partidos políticos como instrumentos e interlocutores válidos;
- incidencia directa en la toma de decisiones mediante el desarrollo del «lob-

by» como técnica válida de relación con el Estado, partidos y otros sectores;

- ruptura del cerco informativo con informaciones confiables, sólidas, sustentadas y oportunas;
- movilización del convencido, sensibilización del indiferente, reducción del opuesto;
- desarrollo de una disciplina organizativa a partir de la idea de que lo que hacemos y la forma en que lo hacemos tiene sentido;
- profesionalización y cualificación de los integrantes de las organizaciones;
- cambio de hábitos de trabajo y de relación:
 - constancia;
 - énfasis en un liderazgo de acompañamiento, no de dirección;
 - relaciones basadas en planteamientos, no en personas o «palancas»;
 - protagonismo colectivo;
 - respeto a los procesos, pero sin justificaciones complacientes;
 - ejercicio del poder como una habilidad, no como un «status»;
 - apertura a diversos sectores en comunidad de intereses.

¿ES POSIBLE HABLAR DE PROCESOS EN MOMENTOS DE CRISIS?

En la actual situación de crisis que vivimos, un proceso como el descrito puede parecer demasiado lejano, pues la crisis nos obliga a dar soluciones de corto plazo. Todo indicaría que las ideas de crisis y de proceso no pueden ir de la mano. Sin pretender respuestas concluyentes, es posible sugerir algunos elementos.

Por una parte, siendo la crisis un estado no deseado, se espera siempre salir de ella cuanto antes y se tiende a buscar soluciones inmediatas y, aunque esto no sea viable, resulta difícil en circunstancias de crisis entender la noción de proceso.

Sin embargo, las crisis tienen un componente positivo, ya que aceleran reflexiones que de otra manera tomarían más tiempo o quizás simplemente no se producirían; en momentos de crisis pueden llegar a formularse las preguntas más fundamentales, si la situación es aprovechada constructivamente.

Dar a la crisis sentido de proceso puede parecer contradictorio, pero es posible; al menos esa ha sido nuestra expe-

riencia. La mayoría de las luchas en el campo de los derechos humanos se producen precisamente en momentos de crisis, bien sea individuales, grupales o colectivas. El primer deseo de quien ve atropellados sus derechos es responder con otro atropello. Frente a esto lo primero que intentamos hacer es subrayar el sentido de proceso, en el entendido de que los «atajos» no son duraderos, no dejan saldos organizativos, no generan aprendizajes, no le dan a los actores un sentido de pertenencia o de «paternidad» frente a las propuestas. Se busca que el afectado trascienda el dolor, la frustración individual y se convierta en protagonista de un proceso de cambio, ya no sólo de su propia situación, sino también de las condiciones de fondo que la generan.

Sin embargo, en momentos de crisis de poco valen las explicaciones globales si no se combinan con la satisfacción de necesidades inmediatas, por lo que es necesario buscar un equilibrio entre objetivos de largo plazo y necesidades inmediatas. No es un equilibrio fácil, pues con frecuencia lo inmediato copa toda la atención de las organizaciones y se corre el riesgo de perder la visión política de conjunto y de caer en una dinámica donde lo coyuntural ahogue la visión de largo plazo y donde lo necesario se confunda con lo urgente, hasta el punto de que, una vez superada la coyuntura crítica, las organi-

zaciones pueden —como de hecho ha sucedido— caer en una crisis de identidad que neutraliza la fuerza de sus propuestas iniciales.

LLENAR DE CONTENIDO LOS PROCESOS

Como dijéramos al comienzo, estas reflexiones parten de una experiencia en un campo específico de trabajo. No se trata de una experiencia exclusiva ni excluyente; lo que nos interesa destacar de ella es que sí es posible el desarrollo de procesos organizativos que contribuyan a la transformación de una cultura basada en el rentismo y en lo individual, a una basada en lo político, lo universal, lo global, y es posible hacerlo aún en momentos de crisis, pues ello no necesariamente es un obstáculo para el logro de este propósito.

Sin embargo, es necesario recordar que los procesos organizativos siguen siendo medios, aunque puede decirse que hay algo de finalidad en ellos, en la medida en que se convierten en espacios educativos hacia nuevas formas de relación, hacia propuestas de transformación cultural. Es probable que estemos en medio de un proceso «constituyente», pero su consolidación dependerá de la reflexión y acuerdos en cuanto a los fines, terreno que aún se presenta bastante difuso.



NUEVO MUNDO

REVISTA DE ORIENTACION PASTORAL

Editada por los Hermanos Menores Capuchinos de Venezuela
Sirviendo al pueblo y construyendo el Reino en el NUEVO MUNDO

SUSCRIPCION

Venezuela 500 Bs; América 20 dólares USA;
Resto del mundo 25 dólares USA

DIRECCION

Apartado de correos 51.608 - Caracas 1050-A
Teléfono (02) 862 68 73

Centro Paulino, Salas a Caja de Agua, CARACAS

**Para estar al día en la dinámica teológica
y pastoral latinoamericanas**