

Reflexiones sobre el desarrollo endógeno

Luego de haber expuesto las modificaciones del concepto de desarrollo con sus distintos enfoques conviviendo en la práctica asumo el compartir los postulados del endodesarrollo y la antropología para el desarrollo.

Dicho en forma de hipótesis:

Un proyecto de desarrollo, con enfoque y acción desde el desarrollo alternativo y la antropología para el desarrollo, puede fortalecer la identidad cultural, la organización y a la vez ayudar a la sobrevivencia física o mejora del ingreso en forma sustentable.

Sin embargo creo que este camino está recién iniciando – en términos históricos – su camino.

Ese camino debe ser un recorrido de aprendizaje.

La reflexión crítica y la propuesta de superación de las nuevas tensiones descubiertas es fundamental para que la posición siga evolucionando.

Por ello, es que consideramos muy importante compartir reflexiones y críticas a los postulados del desarrollo endógeno.

Reflexiones

Para empezar ofrecemos dos observaciones – relacionadas entre sí - para continuar dentro del debate.

La primera es que los procesos de desarrollo endógeno no siempre son de “combustión espontánea” sino que el mismo se asienta en un trabajo previo de formación de personas. No sólo en sus capacidades intelectuales sino, sobre todo, en su autoestima para sentirse capaces de transformar su propia realidad.

La propuesta de endodesarrollo necesita estos dinamos.

Que lógicamente no son resultados esperables en un contexto colonial y menos aún cuando se trabaja con grupos de identidades con muchos años de opresión como las aborígenes, que además son pobres y con discriminaciones de género.

Proponemos, que *un proceso de desarrollo endógeno necesita la existencia de motores cuya percepción del desarrollo y actitud dinámica no son usualmente el resultado lógico de su destino de clase, género e identidad sino que, por el contrario, precisan de un proceso de formación especial.*

En el metalenguaje del desarrollo se lo llama “empowerment” o empoderamiento en su traducción literal.

Este “aumento de poder” depende por supuesto de la idea de lo que es el poder.

Así por ejemplo hay concepciones del poder como una cosa (suma cero) que es como una valija o bastón de mando – la tiene uno u otro – y que se usa sobre y en contra.

En línea se puede describir el poder como: La habilidad de una persona o grupo de personas para lograr que otra persona o grupos de personas haga algo o piense algo en contra de su voluntad.

Otra concepción es de percibir el poder como un proceso.

Es un concepto más energético. No es una suma cero donde si uno lo tiene y otro se lo quita, la suma final es cero sino que se puede producir una sinergia o aumento de energía en el proceso de empoderamiento.

Un enfoque imposible de mencionar es el que se abreva en los ricos aportes de Foucaults. El poder no es una cosa ni una energía, el resultado de la relación surgida de las acciones entre personas. En la relación se “crea” el poder, todas las partes involucradas lo crean y es en esas relaciones donde el poder se manifiesta como capacidad de influir y dejarse influir.

Complementando – de manera muy sucinta – estas posiciones teóricas, se puede además reflexionar sobre las formas que tiene el poder en el momento de su aplicación.

Así se puede entender el poder sobre, que implica un poder controlador que crea sumisión y resistencia y que no puede aplicarse sin manipulación.

Puede percibirse como un poder para (concepto más popular en las ingenierías y ciertas líneas de la economía). Es un poder generador o para producir transformaciones.

O bien un poder con en el cual el todo se convierte en algo mayor que la suma de las partes. Implica aceptar que existe un poder de adentro de cada uno como una fuerza interna que reside en cada uno de nosotros y que se puede compartir.

El empoderamiento tiene ya ricas teorías y debates abiertos. A fin de estimularlos citamos algunos aportes teóricos sobre el “empowerment”:

McWhirter: Propone que es un proceso que hace que la gente se organice, aumente su autoestima, su independencia, en la toma de decisión y en el manejo de los recursos

Moser: Tiene una idea más individual de aumento de poder, no social. Asienta más la mirada en el individuo que en los procesos colectivos

Price: Va más allá de lo individual, incluye lo individual y social

Friedman: Propone mirarlo desde tres poderes:

a- Social: Entendido como el acceso a información, conocimiento, habilidades, financiero y a la posibilidad de participación

b- Político: Acceso a la democracia

c - Psicológico: Autoconfianza (self confidence)

Johnson: Implica tener voz, tener movilidad y establecer una presencia social. Tener control sobre la vida diaria y sus estructuras, pero sobre todo poseer habilidad de cambiar esa vida diaria

N. Kabeer sugiere que es necesario desarrollar un *poder interior* mediante la deconstrucción autogenerada del miedo y la reconstrucción de la visión personal y grupal

S. Baltiwala lo centraliza en la posibilidad de la elección “libre” dentro de un marco de información, conocimiento y análisis. Un proceso que le permitirá a la mujer descubrir nuevas opciones y elegir las pero también liberará al hombre

Kate Young: Lo propone como una acción colectiva y participativa que envuelve a todos los “diferentes” en la construcción de una sociedad más armoniosa que el pasado

Tener control de la propia vida implica una propia agenda, organizarse, demandar al estado, etc.

Se supone entonces que el empoderamiento colectivo generara el empoderamiento individual.

El Mito del buen dirigente: El sobreempoderamiento (overempowerment)

Vale aclarar que muchas veces el enfoque del empoderamiento tiene una especie de optimismo exagerado en el sentido que presupone que como premisa de base, existen dirigentes de base dinamizados y luego que esos/as que se empoderan más allá de lo que su destino histórico por clase, género o étnica le depararía, tendrán capacidad de no sentirse “deslumbrado” por ese nuevo poder o bien generará anticuerpos individuales o grupales para neutralizar la tentación del poder.

Este optimismo exagerado hasta muchas veces romanticismo exagerado, se puede encontrar en algunos de los **técnicos intermedios del desarrollo que buscan estos “buenos dirigentes”** para que le permita mostrar a sus jefes lo merecido que tienen su trabajo. Además probablemente algún sentimiento de culpa condimenta el mito.

Este mito es construido desde el enfoque de las organizaciones que proveen los recursos (financieras internacionales, organismos de cooperación, estados, ongs, etc.) pero sostenido en la práctica diaria por los técnicos intermedios (de adentro de la burocracia del desarrollo) y de los técnicos de campo.

Desde el punto de vista de este trabajo la construcción de poder a través de proyectos endógenos – incluyo en esta crítica a las financieras y técnicos de apoyo - **no genera automáticamente las estrategias necesarias para contrarrestar el sobreempoderamiento de sus dirigentes.**

Así la segunda observación es que esos dínamos y la organización que construyen no siempre están preparados para manejar el poder generado o bien lo manejan con los principios del poder hegemónico (en el caso de los contextos políticos locales el poder público privatizado por la cúpula y teniendo como instrumento favorito el clientelismo).

El poder es una construcción social esclava de su proceso histórico, por lo tanto el proceso de empoderamiento reproducirá esa construcción, posiblemente desde otro lugar y con otra versión.

Bourdieu opina que el resentimiento del oprimido, lo llama mutilado, se manifiesta fuertemente cuando logra una posición de poder enalteciendo el mutilado.

Si aceptamos, entonces, **que el poder tiene diferentes dimensiones como la personal que da un sentimiento de confianza individual, la relacional que da habilidad para negociar e influenciar en las relaciones y toma de decisiones y la colectiva que logra que los individuos que trabajan juntos para lograr un impacto mas grande,** es en la primera donde se encuentra la mayor fragilidad de la propuesta de desarrollo endógeno. Esta afirmación esta postulada desde los escenarios posneoliberales donde la corrupción es una conducta estructural y naturalizada en las elites.

Por ello opino que el endodesarrollo corre el riesgo de alimentar EL MITO DEL BUEN DIRIGENTE y debe aprender a incorporar ese desafío en sus premisas y propuestas

Mirado más desde la antropología, se puede postular que **un colectivo oprimido puede necesitar sobreestimar su identidad para presentarse en una sociedad dominadora, pero si esa sobreestima no se regula puede correr el riesgo de convertirse en soberbia cultural e incapacidad de construir desde una postura intercultural la convivencia y por lo tanto fortalecer entonces el racismo de las elites dominantes.**

Es probablemente una reflexión compartida por muchos trabajadores de terreno y teóricos que los dirigentes sobreempoderados y sus grupos no siempre tienen la capacidad cultural colectiva

y psicológica o religiosa individual de no tentarse de usar el poder solo para su beneficio personal o de su grupo de confianza.

Los dirigentes sobreempoderados responden a estos privilegios – capital social alto en su sector y en otros, manejo de recursos, toma de decisiones, capacidad de incidencia en las agendas pública, acceso a los medios, etc. – con una conducta aprendida en el sistema hegemónico.

Si este aspecto no es considerado desde el inicio de una propuesta de desarrollo endógeno, postulamos que las mismas tienen en su éxito la fuente de su fracaso.

Dicho de otro modo, si el proyecto tiene éxito, los desafíos que producen ese éxito en el sistema actual son los generadores de su fracaso.

Hilando más fino, si se construye poder endógeno en una forma muy potente, es en el concepto de poder y la forma que se maneja donde duerme el germen de la destrucción de la iniciativa cuando la misma está en su mejor momento para seguir construyendo poder por haber ampliado su capacidad de influencia.

El endodesarrollo tiene que incorporar estrategias que permitan este crecimiento sin que se traslade al interior de las organizaciones o personas que los promueven, las prácticas y actitudes del poder hegemónico tradicional.

Puede ser visto también de la producción de ética individual y colectiva, el endodesarrollo tal cual como está planteado presupone la creación de una ética diferente a la hegemónica y que además esta ética puede resistir las presiones o intentos de cooptación que aparecen como defensa de un sistema hegemónico ante el crecimiento en poder del proyecto.

Ética y endodesarrollo

La cuestión ética entonces se torna central para la evolución del debate sobre el desarrollo endógeno.

No sólo en el proceso de los dirigentes de base sino también – y probablemente sobre todo – en los técnicos vinculados a los proyectos.

Esta relación ética-endodesarrollo invita a reflexiones.

Siguiendo la impronta de este trabajo ofrecemos algunas ideas para estimular esas reflexiones.

Es interesante compartir el enfoque de Bonfil Batalla – que aunque lo mira desde la antropología aporta pensamientos muy ricos – donde propone dos vías como resultado de la ética de la antropología aplicada: La vía del Cesar y la de Platón.

La primera la usa para describir la utilización del saber antropológico a la conquista y dominación mientras que la vía de Platón busca significar el rol de la antropología aplicada en el marco del diálogo entre pares (ciudadanos) aunque diferentes en lo cultural.

Existe obviamente la paradoja de que estas vías tienen - implícitamente o explícitamente - una declaración de creencias y dentro de ellas perciben que sus posiciones en desarrollo nos llevan hacia el “bien” y nos aleja del “mal”.

Posiblemente algunos antropólogos pro desarrollo hegemónico, al igual que los economistas neoclásicos, busquen el “bien” público. La ética en este caso les debería permitir ver que sus ideas y acciones no concretan sus ideales, aunque tengan éxito en sus vidas personales, tal como lo evidencia los números de la paradoja.

Proponemos que la ética debería ser la brújula que indica cuando cambiar el rumbo de las ideas, los discursos y las acciones de todo proyecto de desarrollo.

Entonces una clara definición de lo que es ética y cual es la ética que uno elige es – a nuestro criterio – fundamental en el trabajo del desarrollo.

Bajo esta asunción se aportan elementos para construir un marco conceptual de esta palabra que también sufre a nivel masivo de las dolencias de la polisemia y el eufemismo.

Ética: Concepto

El término ética viene del griego ethos. Se puede escribir de dos maneras: con eta o e larga del alfabeto griego y con Epsilon, la e corta del mismo alfabeto.

Con e larga significa morada, abrigo permanente (casa).

Leonardo Boff propone que en el ámbito de la naturaleza (llamada Phycis filosóficamente y Gaia míticamente), el ser humano delimita la parcela y se construye en ella una morada. La morada le hace echar raíces en la realidad, le da seguridad y le permite sentirse bien en el mundo... Esta morada no viene de antemano por la naturaleza, sino que *ha de ser construida mediante la actividad humana*. Esta es obra de la cultura.

Ethos/casa, entonces es decidir cómo queremos construir y vivir en nuestra morada, en nuestra gran casa que es la tierra. Ethos se convierte en ética.

La moral, siguiendo a Boff, significa, exactamente, las costumbres vigentes en un momento dado, los hábitos consagrados y los valores de determinada cultura. Cada cultura genera su moral en un tiempo determinado. La moral tiene como propósito hacer de la morada humana y del medio social algo habitable para todos.

La ética se refiere a los principios, la moral a la aplicación de esos principios en una realidad determinada.

Respecto a los valores se puede decir que el origen etimológico de la palabra valor se remite al latín, de valere, que se refiere a estar sano o vigoroso, o ser más fuerte. En griego es axios, que significa merecedero, digno, que posee valor.

Los valores son elecciones que construyen la ética (los principios de cómo queremos que sea y cómo queremos vivir en nuestra casa) y su aplicación al comportamiento en un determinado momento y espacio definen la moral.

¿Pero cuál es el origen y sostén de la ética?

Existe el debate respecto a la raíz o fuente de la ética, valores y moral, la tradición griega sostiene que la razón, el logos, buscará indefectiblemente lo que es bueno para todos. Sería una ética desde la razón.

En una posición alternativa a esta, Blaise Pascal, escribió:

“Conocemos la verdad no sólo por la razón, sino aún por el corazón; de este segundo modo es como conocemos los primeros principios, y es en vano que el razonamiento, que ahí no tiene parte, intente combatirlos [...] Porque el conocimiento de los primeros principios, como que hay espacio, tiempo, movimiento, números, es tan firme como ninguno de los que nuestros razonamientos nos dan. Sobre estos conocimientos del corazón y del instinto es menester que se apoye la razón y que en ellos funde todo su discurso. [...] Los principios se sienten, las proposiciones se concluyen; y todo con certidumbre, aunque por diferentes caminos. Y es tan inútil y tan ridículo que la razón pida al corazón pruebas de sus primeros principios, para querer consentir en ellos, como sería ridículo que el corazón pidiese a la razón un sentimiento de todas las proposiciones que ella demuestra, para querer aceptarlas.”

Karl Popper en Decisionismo Moral aporta lo suyo al decir:

“...La actitud racionalista se caracteriza por la importancia que le asigna al razonamiento y a la experiencia. Pero no hay ningún razonamiento lógico ni ninguna experiencia que puedan sancionar esta actitud racionalista, pues sólo aquellos que se hallan dispuestos a considerar el razonamiento o la experiencia y que, por lo tanto, ya han adoptado esta actitud, se dejarán convencer por ello. [...] Pero eso significa que todo aquel que adopte la actitud racionalista lo hará porque ya ha adoptado previamente, sin ningún razonamiento, algún supuesto, decisión, creencia, hábito o conducta que caen dentro de los límites de lo irracional. Sea ello lo que fuere, podríamos darle el nombre de fe irracional en la razón. [...] La elección que tenemos ante nosotros no es simplemente cuestión intelectual o de gusto. Es una decisión moral. [...] “

Postulamos, entonces, que el trabajo en desarrollo depende del marco teórico, la capacidad etnográfica pero también y fundamentalmente de la ética del profesional.

Un análisis ético aplicado o vinculado al desarrollo se podría entender como una evaluación de las acciones, discursos y resultados de ambos en la sociedad. La distancia entre estos resultados y los valores nos daría la coherencia y validez de las posiciones.

Siendo los Derechos Humanos probablemente el mayor avance en construir una ética – aunque de raíz occidental - con potencialidad global, es que se ofrece una reflexión de la relación entre los DDHH y el desarrollo.

Endodesarrollo y derechos humanos

Para fundamentar estas afirmaciones ahondamos en esta relación, pero sobre todo en lo referido a los derechos, al desarrollo y finalmente el derecho a la cultura y la autodeterminación. Término por el que se designa la capacidad de los individuos y sobre todo de los pueblos de decidir libremente su propio destino político, económico y cultural.

La elección de estos derechos, como marco de valores para el desarrollo, es una “apuesta”. La base de esta apuesta es establecer suelo de creencias previos para analizar un estudio de caso dentro de la posición de la antropología para el desarrollo, y dentro de ello del endodesarrollo, bajo el riesgo de trabajar con culturas “híbridas”, según la acepción propuesta por García Canclini, que poseen rasgos de culturas preexistentes a la colonia, lo que implica posibles diferencias de valores. En alguna medida acepto el etnocentrismo implícito en el hecho de proponer desarrollo a culturas híbridas desde valores salidos del occidente. Sin embargo creo que esta contradicción posee algunos antídotos en la misma declaración de derechos.

Este antídoto se manifiesta en la declaración de los derechos humanos pero con más profundidad en la Declaración del Derecho al Desarrollo, y compromisos hechos en la Cumbre de la Tierra de Río, la Conferencia sobre Población y Desarrollo realizada en El Cairo. La Cumbre Mundial para el Desarrollo de Copenhague, La Conferencia Hábitat II de Estambul, y el Convenio 169 de la OIT con su concepto de autodeterminación.

Cada individuo y todos los pueblos tienen el derecho al desarrollo y a otros derechos humanos fundamentales relacionados y dependientes para el goce pleno *del derecho humano al desarrollo: entendido como un proceso fraterno que envuelve a un mejoramiento sustentable del bienestar económico, social y político de todos los individuos y pueblos. El desarrollo pronostica el goce de todos los derechos humanos.... civiles, políticos y sociales – así como también - el goce de la más grande libertad y dignidad de cada ser humano.*

El Derecho Humano al desarrollo de cada mujer, hombre, joven y niño incluye los siguientes derechos universales, indivisibles, interconectados e interdependientes:

- El derecho humano al desarrollo económico, político, social y cultural, el cual es sustentable y resulta de una justa distribución de beneficios a individuos y pueblos a través de la sociedad permitiendo el goce de todos los otros derechos humanos.
- El derecho a un ambiente internacional en el cual el derecho al desarrollo y a todos los otros derechos puedan ser enteramente realizados.
- El derecho a una participación libre e igualitaria en la planificación y toma de decisiones en lo que concierne al desarrollo y medio ambiente, así como el diseño de políticas que afectan a cada uno en la comunidad y en las condiciones de vida a nivel local, nacional e internacional.
- El derecho a compartir los beneficios del progreso científico.
- El derecho a la igualdad de oportunidad y libertad de la discriminación basada en género, raza, religión y cualquier otro status.
- El derecho a un estándar de vida adecuado, incluyendo acceso a un seguro alimento, agua y vivienda.
- El derecho a trabajar y recibir salarios que contribuyan a un adecuado estándar de vida.
- El derecho a condiciones de trabajo seguras incluyendo resguardos para la mujer durante su embarazo.
- El derecho de todas las personas a tener un acceso igualitario a recursos productivos, incluyendo tierra, crédito y tecnología.
- El derecho a un medioambiente sano y seguro.
- El derecho a un alto estándar de salud.

- El derecho del niño para vivir en un ambiente adecuado para su desarrollo físico y mental.
- El derecho a un igual acceso a la educación e información, incluyendo educación reproductiva.
- El derecho a una igualdad entre hombre y mujer, incluyendo todos los hechos relacionados a la reproducción y a la participación igualitaria en la familia y sociedad.
- El derecho a la paz.
- El derecho a la libre-determinación de los pueblos, incluyendo su derecho a determinar libremente su estatus político, perseguir su desarrollo económico, social y cultural y tener una soberanía completa sobre toda su riqueza natural y de recursos.

Los mismos derechos han sido a la vez profundizados en diferentes pactos, convenios y acuerdos, para ser adoptados desde los estados que los suscriban.

El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Art. 1, 6, 7, 9, 11, 12, 13 y 15, propone:

"Todos los pueblos tienen el derecho de libre determinación. En virtud de este derecho establecen libremente su condición política y proveen asimismo a su desarrollo económico, social y cultural.... todos los pueblos pueden disponer libremente de sus riquezas y recursos naturales, sin perjuicio de las obligaciones que derivan de la cooperación económica internacional basada en el principio de beneficio recíproco, así como del derecho internacional. En ningún caso podrá privarse a un pueblo de sus propios medios de subsistencia..."

La cita anterior es excesivamente extensa, creo que puede resumirse en aquellos derechos directamente conectados con las propuestas de endodesarrollo:

"Los Estados partes se comprometen a prohibir y eliminar la discriminación racial en todas sus formas y a garantizar el derecho de toda persona a la igualdad ante la ley, sin distinción de raza, color y origen nacional o étnico... El derecho a la igualdad de tratamiento en los tribunales y todos los demás órganos que administran justicia... El derecho a la seguridad personal y a la protección del Estado contra todo acto de violencia o atentado contra la integridad personal... El derecho al trabajo, a la libre elección de trabajo... El derecho a la salud pública, la asistencia médica, la seguridad social y los servicios sociales... El derecho a la educación y la formación profesional"

En la Convención para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial, Art. 5:

"Los pueblos interesados deberán tener el derecho de decidir sus propias prioridades en lo que atañe al proceso de desarrollo, en la medida en que éste afecte a sus vidas, creencias, instituciones y bienestar espiritual y a las tierras que ocupan o utilizan de alguna manera, y de controlar, en la medida de lo posible, su propio desarrollo económico, social y cultural... con su participación y cooperación, deberá ser prioritario en los planes de desarrollo económico global de las regiones donde habitan. Los proyectos especiales de desarrollo para estas regiones deberán también elaborarse de modo que promuevan dicho mejoramiento... Los gobiernos deberán velar por que, siempre que haya lugar, se efectúen estudios, en cooperación con los pueblos interesados, a fin de evaluar la incidencia social, espiritual y cultural y sobre el medio ambiente que las actividades de desarrollo previstas puedan tener sobre esos pueblos. Los resultados de estos estudios deberán ser considerados como criterios fundamentales para la ejecución de las actividades mencionadas... Los gobiernos deberán tomar medidas, en cooperación con los pueblos interesados, para proteger y preservar el medio ambiente de los territorios que habita..."

En la Convención de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales (169) Art. 7

"El derecho al desarrollo es un derecho humano inalienable en virtud del cual todo ser humano y todos los pueblos están facultados para participar en un desarrollo económico, social, cultural y político en el que puedan realizarse plenamente todos los derechos humanos y libertades fundamentales, a contribuir a ese desarrollo y a disfrutar del él.

El derecho humano al desarrollo implica también la plena realización del derecho de los pueblos a la libre determinación, que incluye, con sujeción a las disposiciones pertinentes de ambos Pactos internacionales de derechos humanos, el ejercicio de su derecho inalienable a la plena soberanía sobre todas sus riquezas y recursos naturales. La persona humana es el sujeto central del desarrollo y debe ser el participante activo y el beneficiario del derecho al desarrollo... Todos los seres humanos tienen, individual y colectivamente, la responsabilidad del desarrollo... Los Estados tienen el derecho y el deber de formular políticas de desarrollo nacional... Los Estados tienen el deber de adoptar, individual y colectivamente, medidas para formular políticas adecuadas de desarrollo internacional a fin de facilitar la plena realización del derecho al desarrollo... Se requiere una acción sostenida para promover un desarrollo más rápido de los países en desarrollo... Todos los Estados deben promover el establecimiento, mantenimiento y fortalecimiento de la paz y la seguridad internacionales y, con ese fin, deben hacer cuanto esté en su poder por lograr el desarme general y completo bajo un control internacional eficaz... Los Estados deben adoptar, en el plano nacional, todas las medidas necesarias para la realización del derecho al desarrollo y garantizarán, entre otras cosas, la igualdad de oportunidades para todos en cuanto al acceso a los recursos básicos, la educación, los servicios de salud, los alimentos, la vivienda, el empleo y la justa distribución de los ingresos..."

En la Declaración del Derecho al Desarrollo, Art. 1, 2, 4, 6, 7 y 8 y respecto al derecho a la cultura¹

"El concepto "derecho a la cultura" es relativamente nuevo. Desde la perspectiva de los Derechos Humanos se entiende por cultura a todo lo que los hombres y las mujeres que personalmente o en cuanto forman parte de un pueblo hacen, modificando la naturaleza, de acuerdo a ciertos valores y actitudes que los identifican.

De tal modo que hablar del derecho a la cultura podría ser una forma de aludir el conjunto de todos los Derechos Humanos, porque tanto es cultura la libre expresión como el trabajo, como la salud o la determinación de cada pueblo. Es más, la cultura no es sólo lo que permite la identificación y el crecimiento de cada persona, sino también de cada pueblo. También es cultura el desarrollo y la paz.

No existe una definición con validez universal de los derechos culturales pues estos derechos cambian de una situación a otra por lo tanto los derechos culturales dependen hasta cierto punto, de otros derechos enunciados en artículos de la Declaración Universal, como por ejemplo, el "derecho a la autodeterminación", el "derecho a la educación", el "derecho a un nivel de vida adecuado", el "derecho a informar y a ser informado", el "derecho al trabajo", el "derecho a una remuneración justa y favorable, asegurando una existencia propia de la dignidad humana", etc.

A nivel individual fue reivindicado como una forma de expresión e información libres, no condicionada por poderes estatales o ideológicos despóticos.

En tal sentido podemos remontarnos al origen mismo de los Derechos Humanos, Siguiendo a Nino, a nivel colectivo, quizá el antecedente más próximo a la Declaración Universal lo constituya la reivindicación de la cultura semita frente al avasallamiento de lo ario, que había sido objeto durante el nacional socialismo. Sin embargo, su expresión más decisiva es paralela a las luchas de los pueblos colonizados de África durante la década de los años sesenta por su independencia.

¹ NINO, C.S.: *Ética y derecho*, Buenos Aires, 1984. 2ª Edición: *Ética y Derechos Humanos. Un ensayo de fundamentación*, Ariel, Barcelona, 1989.

El derecho a la cultura comprende los siguientes derechos:

- *El derecho a la autodeterminación cultural. Este derecho comprende, a su vez:*
 - *El derecho a preservar, mantener y desarrollar su propia cultura, lengua, religión, folclore, etc.*
 - *Todo ser humano tiene el derecho de desarrollar su cultura.*
 - *El derecho a la cooperación cultural. Derecho reconocido en el artículo V de la Declaración de los Principios de la Cooperación Cultural Internacional: La cooperación cultural es un derecho de todos los pueblos y de todas las naciones, los cuales deben compartir su saber y su conocimiento.*
- *El derecho a la educación. Este derecho es objeto de tratamiento específico en otro capítulo de la Parte Especial y en el capítulo de la Parte general dedicado a las garantías extrajurídicas de carácter cultural.*

Aportes al desarrollo endógeno. Basado en líderes y organizaciones locales

Partiendo desde los aportes teóricos sobre el tema mencionado, aceptamos que son un aporte extraordinario para romper con el histórico concepto de desarrollo hegemónico pero proponemos que sus propuestas instrumentales precisan más debate.

Con el fin de trabajar sobre ellas, se rehace una síntesis de autores respecto al desarrollo endógeno, los mismos son:

De Bonfil Batalla:

- ◇ Un proceso que se asienta en la toma de decisiones (dentro de condiciones que permitan optar) y el manejo de los recursos (materiales – naturales y transformados-, de organización – capacidad para lograr la participación social y vencer resistencias-, intelectuales – conocimientos y experiencias propias- y simbólicos como emotividad, subjetividad).
- ◇ A mayor capacidad de decisión autónoma y disponibilidad de recursos propios o ajenos que queden bajo control social, mayor será el control cultural que se haga sobre el proyecto o propuesta de cambio.

Las premisas que propone

- ◇ Reconocer al grupo étnico como unidad política diferenciada
- ◇ Recuperar el territorio
- ◇ Autogestión: recuperando formas propias de organización
- ◇ Innovación y tradición no como opuestas: la cultura es dinámica
- ◇ Capacitación de cuadros – no desarraigados - del grupo
- ◇ Idioma común

Agrega Ángel Palerm:

- ◇ Las finalidades del desarrollo no deben ser fijadas desde afuera y desde arriba de los diversos grupos sociales, políticos y económicos de un país, sino que deben ser establecidas, compartidas y apoyadas por ellos.

Patrick Breslin propone:

- ◇ *en vez de diseñar los proyectos de desarrollo de arriba hacia abajo, la forma que la ingeniería humana debería adoptar es la de los organismos vivos que siempre emergen de arriba hacia abajo, desde una población de un sistema mucho más simple.*

Señala las características que debe tener el desarrollo de base:

- ◇ *Confiar más en la capacidad de los pobres de entender sus propios problemas y diseñar sus soluciones – usualmente en dialogo con los técnicos – que en proyectos pensados y diseñados desde afuera*
- ◇ *Enfatizar lo único de cada proyecto*
- ◇ *Buscar más impacto en elementos intangibles (como incrementar capacidades humanas)*
- ◇ *Reconocer que los sistemas complejos se adaptan y por lo tanto fortalecer esa capacidad de adaptarse, así ellos mismos podrán llevar adelante el próximo desafío de desarrollo.*
- ◇ *Tiene que desaparecer la ilusión (por parte de los donantes) de control en los proyectos de arriba hacia abajo. Control es poder, pues ello trae la idea de predicción. Esta presión de hacer predecibles o planificar el desarrollo fuerza la realidad y no la contiene. Esto implica también modificar la forma de evaluar los proyectos*
- ◇ *Dejar de culpar de los fracasos en desarrollo a la “target population” con su supuesta inferioridad cultural*

Haverkort, Van't Hoof y Hiemstra, postulan que el desarrollo endógeno debe estar basado en:

- ◇ las iniciativas locales para buscar recursos.

Proponen como aspectos claves del desarrollo endógeno:

- ◇ Construido en base a necesidades locales
- ◇ debe aumentar los conocimientos y practicas locales
- ◇ control local de las opiniones sobre desarrollo
- ◇ identificación de nuevos nichos de desarrollo
- ◇ uso selectivo de recursos externos
- ◇ retención de los beneficios en la localidad
- ◇ intercambio y aprendizaje entre culturas
- ◇ aumento de capacidades y formación
- ◇ trabajo en red y asociaciones estratégicas
- ◇ sistemas inteligentes de conocer y aprender

Estos 10 aspectos deben asentarse en el uso de recursos locales:

- ◇ culturales
- ◇ sociales
- ◇ económicos y financieros
- ◇ naturales
- ◇ humanos
- ◇ producidos

La posición de Compas es:

“...la aceptación de la existente diversidad cultural como un hecho que ofrece una amplia gama de oportunidades... si los contactos interculturales son manejados en una manera diferente pueden llevar a un productivo y respetuoso intercambio de aprendizaje..... respeto no implica aceptación incondicional de las diferencias ,sino voluntad de escuchar, apertura para aprender , capacidad para discernir respetuosamente cuando sea necesario.”

Sobre estos principios, sin negarlos y mucho menos quitarles validez, propongo la incorporación de **ocho hitos** en los procesos de endodesarrollo que buscan enriquecer su debate ya no tanto en su aspecto teórico sino en su aplicación práctica.

Elijo la palabra hito basado en su definición del diccionario de la lengua española.

Si bien su primera definición esta relacionado a lo topográfico pues la define como: Mojón o poste de piedra que indica una dirección en los caminos o señala los límites de un territorio. El hito indicaba el término de la comarca.

También acepta significado como: Suceso o acontecimiento que sirve de punto de referencia:

Es dentro de esta definición que presento las conclusiones: como puntos de referencia para pensar, elaborar y ejecutar un programa de desarrollo endógeno o alternativo basado en las premisas anteriormente recopiladas.

Los hitos del proceso del endodesarrollo

1. **Organización inicial:**
Nace con poco o nada de poder, creada para beneficio concreto de un grupo disparador unido por el afecto y dinamizado por un/a dirigente con inquietud e indicios de identidad
2. **Primeros éxitos:**
Recursos locales. Aumento de la visibilidad local de ese grupo por acciones de alto impacto material y complejización de los objetivos iniciales
3. **Visibilidad extralocal:**
Consecución de recursos externos al poder local: el rol fundamental de los técnicos, la eficiencia en la gestión y las financieras para el endodesarrollo que producen impactos concretos y simbólicos y además crecimiento acelerado de la masa de asociados
4. **Convertirse en actor en el campo de poder: MITO DEL BUEN DIRIGENTE :**
Ante los sectores de poder tradicionales (partidos políticos, empresas interesadas en su territorio, intermediarios de la propia cultura en posición de privilegios, poderes ilegales – narcotráfico- , funcionarios públicos asociados con empresas, etc.) que genera fuertes aportes en la identidad cultural.
Esto lleva a visibilidad en medios de prensa, con los consecuentes aplausos y vítores románticos para el “buen dirigente” que logró transformar su realidad. Es una persistente búsqueda e invención de héroes/heroínas para cambiar la realidad como mezcla de **Tarzan y Robin Hood** con el consecuente aumento de la autoestima personal.
Desencadenando, lógicamente, amenazas o intentos de cooptación externa. Cambio de poder.
5. **Sobrepoderamiento:**
El Incumplimiento de acuerdos y reglamentos, **la no rotación del lugar de poder** (reelecciones), el crecimiento del grupo de “confianza” del dirigente, la concentración interna de la información y el manejo poco transparente de los recursos. El doble discurso.
6. **Crisis : La vuelta a la organización inicial**
En este caso este sobrepoderamiento coincide con la finalización del financiamiento inicial lo que empeora, lo que acelera los cuellos de botella en los procesos, genera conflictos con sectores críticos y técnicos, esto produce pérdida de eficiencia en la gestión, pérdida de capital social local (con críticas silenciosas de los propios asociados) y la consecuente disminución en la capacidad de generar recursos externos y actitud de alejamiento de algunas fuentes de financiamiento.
7. **Bienvenida del sistema de partidos:**
A los buenos dirigentes
8. **“Desempoderamiento”:**
De la organización hasta desaparecer o quedar como una prestadora de servicios de desarrollo, una salida laboral individual para los que se quedaron en su conducción o bien funcional a el sistema clientelar de partidos, intermediarios intracolectivo o empresas externas.

Reflexiono sobre los hitos mencionados y los vinculo con las reflexiones ofrecidas en los dos capítulos anteriores.

1. **Organización inicial:** Con poco o sin poder, creada para beneficio concreto de un grupo disparador unido por el afecto y movilizado por un/a dirigente y con indicios de identidad.

Muchas organizaciones de base se inician como un pequeño grupo que ante un contexto externo muy hostil y una situación de exclusión fuerte (por clase, género, étnico y otros) se juntan para solucionar sus problemas personales concretos.

Si bien el grupo busca resolver sus necesidades sentidas, una de ellas está lo suficientemente dinamizada y con experiencia como para “liderar” el proceso.

En la construcción de esta “dínamo” sin duda es determinante **un proceso de fortalecimiento de la autoestima** ya descripto.

Estas son en alguna medida propuesta “despertadoras” que animan a hacerse cargo de los cambios de su propia situación.

Aumenta así la autoestima con ese mensaje y siembra – desde el punto de vista de este trabajo – las bases para el desarrollo endógeno, pero se instalan sobre conceptos de desarrollo hegemónico donde el camino para salir del “atraso” y “progresar” es entonces, a través de la educación, el salario y las “maquinas”.

En estas experiencias iniciales se constituyen los núcleos duros de las organizaciones, que se convierten en la caja de resonancia de la forma de construir poder experimentado, a saber: en una ong de características piramidales y en los partidos políticos.

Este núcleo duro es luego el sector de confianza que no quiere perder su lugar de privilegio y que juega un papel importante en el proceso de crecimiento de la ong.

El inicio del proceso es a través de la creación de una organización cuyo objetivo es solo satisfacer las necesidades inmediatas del grupo de creadores.

La confianza y el afecto son el elemento aglutinador y el objetivo común – vinculado específicamente con necesidades personales – el motor.

2. Primeros éxitos: Recursos locales. Aumento de la visibilidad local de ese grupo por acciones de alto impacto material y complejización de los objetivos iniciales

Además de realizar exitosamente acciones que solucionen el problema sentido por el grupo de fundadores, la organización puede generar impacto (material o simbólico) en grupos de personas más amplios que este grupo inicial.

La co-existencia de dos objetivos: generar respuestas para las socios fundadores y los nuevos/as interesados complejizan la organización.

Con la incorporación de otros temas de impacto mayor que el interés del grupo creador es que hace su entrada a lo público, al campo de desarrollo, y se convierten en un actor de incidencia.

Sin embargo las que movilizan estas propuestas más públicas siguen siendo las creadoras quienes mantiene, en forma paralela y siempre relacionada, en funcionamiento la organización.

Es el momento del nacimiento del conflicto entre los intereses personales de los fundadores de la organización y los intereses difusos o colectivos.

Este conflicto es parte del proceso de endodesarrollo y acompaña el proceso.

3. Visibilidad extralocal. Consecución de recursos externos al poder local. Rol fundamental de los técnicos y las financieras. Construcción del sueño colectivo.

Al lograr impactos concretos y generar capital social se hacen “apetecibles” al financiamiento externo del campo de desarrollo.

Si bien los caminos al financiamiento externo son variados queda como fuertemente establecido que lograr visibilidad más allá del pueblo o del barrio crea la oportunidad de conectarse con el financiamiento externo independiente de los juegos de poder local.

El concepto de desarrollo que tenga el financiamiento externo en esta etapa de las organizaciones de base es determinante.

Puede ser un financiamiento completamente de arriba hacia abajo, donde se aplica la ley del oro: quien pone el oro hace la ley. Se caracteriza por ser más etnocéntrico, sociocéntrico, de arriba hacia abajo y manejado exclusivamente por técnicos.

En este caso, la organización de base mantiene una relación vinculada al desarrollo más clásico y probablemente no evolucione hacia procesos más complejos.

Siguiendo los aportes de Joyce Malombe sobre el comportamiento de las organizaciones de base en los diferentes continentes se encuentre más de estos casos en el África y Asia.

Pero hay muchas financieras, que casi como en el otro extremo del péndulo, promueven el desarrollo endógeno. Promueven la construcción de propuestas alternativas, desde “abajo hacia arriba”, descritas en el capítulo de desarrollo del marco teórico.

El financiamiento respetuoso de la propia producción de ideas de desarrollo, es fundamental en este segundo paso del desarrollo endógeno.

En este momento *el aporte técnico con mirada de endodesarrollo es además fundamental*. No sólo es necesario que la organización financiadora o donante entienda el desarrollo de otra manera, sino también que sus técnicos hayan realizado un proceso de deconstrucción y reconstrucción de su postura.

Este proceso de deconstrucción y reconstrucción tiene elementos claves desde el punto de vista del desarrollo endógeno o etnodesarrollo:

- ◇ Cambio de la “estrategia de intervención” de individuos a comunidades
- ◇ Diagnóstico realizado por las comunidades en forma grupal y consensuada
- ◇ Soluciones propuestas también por la comunidad y consensuada, construyendo sueños pero enraizado con la historia.

Siendo la “participación” una conducta en relación a un grupo organizado, a veces es muy difícil verla en esta etapa donde es poderosa.

Probablemente al principio, la invitación a participar no genere entusiasmo hasta que empiecen a darse cuenta que las decisiones que se toman realmente impactan en la gestión y sobre todo decidan el destino de los recursos.

Esto puede provocar un nivel de entusiasmo muy alto al principio y también de profunda adhesión.

También aporta y como un elemento fuerte, que los técnicos “crean” en la propuesta de endodesarrollo y trasladen esa mística.

Es en esta etapa que están dadas las condiciones para que se construya o reconstruya o fortalezca el sueño propio, expresado en propias palabras.

Entonces los factores que permiten hacer un crecimiento cualitativo y cuantitativo de la organización son compartidos por las premisas del desarrollo endógeno, a saber:

- ◇ Es participativa desde el diseño del proyecto, elaboración del sueño o mito, la ejecución del mismo y plantea el consenso como forma de decidir en las reuniones.
- ◇ Se asienta en una necesidad sentida y expresada en todos los diagnósticos de las comunidades visitadas. Pero trabaja en elementos pragmáticos a la vez que simbólicos.
- ◇ Establece que el manejo de las decisiones y de los recursos es participativo y al alcance de todos.
- ◇ Parte de la organización de base.
- ◇ Incorporan la equidad de género a través de la discriminación positiva.
- ◇ Los técnicos son de apoyo, externo a la organización, y están convencidos de la propuesta endógena.
- ◇ El financiamiento externo comparte y apoya las premisas del desarrollo endógeno.

4. Visibilidad extralocal: Consecución de recursos externos al poder local: el rol fundamental de los técnicos, la eficiencia en la gestión, el aprovechamiento de oportunidades y las financieras para el endodesarrollo que generan impactos concretos y simbólicos y el consecuente crecimiento acelerado de la masa de asociados.

Por los motivos enunciados en el acápite teórico de desarrollo, las financieras internacionales, los gobiernos, los organismos bi y multilaterales, las academias y últimamente hasta las empresas, ofrecen recursos para poder encontrar soluciones a estos problemas.

Cuando mayor tamaño tenga la organización más “candidateable” es para recursos más importantes.

Para poder alcanzar esos financiamientos de mayor envergadura es necesario ser visibles y tener “back ground” (incluye antecedentes en gestión, balances elaborados y aprobados por organismo competente, infraestructura, equipos técnicos, vehículos, oficinas, etc.).

Estos decisores – como así también los técnicos cuyo trabajo depende del “éxito” – buscan arriesgar lo menos posible. El riesgo se disminuye cuando hay experiencia probada y el costo de organización siempre es más bajo en una ong grande funcionando.

Las organizaciones en esta etapa pueden entrar en esta categoría y logrando visibilidad externa que logra acceder a financiamiento externo.

Entonces, además de tener visibilidad local adquiere visibilidad extralocal a través de los medios de prensa o bien de los técnicos de desarrollo.

Acordando y ampliando la propuesta de Escobar, los técnicos que participan en procesos de desarrollo endógeno precisan:

- Marco teórico sólido que implique la deconstrucción del concepto de desarrollo hegemónico incrustado en la formación académica local y la reconstrucción de la propuesta desde la mirada del endodesarrollo
- Conocimiento de la realidad local. Especialmente etnográfica.
- Mirada desde la antropología para el desarrollo
- Formación técnica específica relacionada con la solución de un problema enunciado
- Compromiso con un sector al que no necesariamente se pertenece por clase, género e identidad
- Mística

Como fue visto anteriormente, pero desde la antropóloga, y esta vez de su hermano gemelo el desarrollo, es clave en esta etapa el acuerdo entre técnicos y dirigentes de base.

En la práctica local esta relación está muy marcada entre el que sabe – el técnico – y el que no – el dirigente-. Es una relación sin duda normalmente conflictiva y paternal que reproduce los conceptos de poder hegemónicos.

En los proyectos con dirigentes formados que gestionan los recursos y luego contratan o convocan técnicos, la relación se modifica.

Los dirigentes tienen que hacer el esfuerzo de superar el enojo que puedan tener como resultados, de haber sufrido la violencia simbólica, tienen que entender además que los técnicos son muchas veces de otra matriz cultural y usualmente de otra clase.

Una cosa importante también para los dirigentes de base, es entender que el mejor técnico no siempre es el más barato, ni más simpático.

En ese sentido se pueden encontrar dos tipos de técnicos:

- Un grupo formado en endodesarrollo con mayor nivel de confianza (surgida lógicamente, de compartir el sueño de otros y de una especial complicidad que se genera) e incidencia en las decisiones
- Un grupo de técnicos que realizan trabajos concretos sin que necesariamente compartan la visión.

Este esquema funciona muy bien en esta etapa, sin embargo, puede colapsar en el momento del sobrepoderamiento y la finalización del primer desembolso grande.

La capacidad técnica en cuanto a eficiencia es fundamental en el impacto sobre factores materiales.

Dicho en lenguaje sencillo: que el médico cure la gente, que los ingenieros ayuden a mejorar la producción, etc...

Algunas veces, lo que se prioriza de los técnicos es su “compromiso” con los colectivos oprimidos, es este un requisito fundamental, sin embargo la eficiencia técnica es también importante.

Un factor clave en esta etapa es el aprovechamiento de las oportunidades del entorno.

Referido al entorno macroeconómico pero también a los referidos a los derechos (estatutales y supraestatutales) pero también a las percepciones amplias, como por ejemplo la simpatía hacia lo aborigen que se potencia en 1992 (quinientos años) y se mantiene a través del tiempo.

A modo de sumario se puede argumentar que es la combinación dinámica, simultánea e interactiva de estos elementos lo que permiten el crecimiento:

- ◇ Organización de base armada desde las premisas enunciadas del desarrollo. Incluyendo acciones y discursos sobre elementos simbólicos y pragmáticos.
- ◇ Acuerdo y sinergia entre líderes de la organización y técnicos (con formación en antropología para el desarrollo y endodesarrollo y con técnicos eficientes ad – hoc).
- ◇ **Financiamiento externo que apoye y soporte propuestas de endodesarrollo**
- ◇ Eficiencia en la gestión de los proyectos, aprovechando oportunidades del contexto (en este caso económicas y jurídicas).

Esta descripción – seguramente simplificada y caprichosamente subdivida en ítems – componen un vigoroso movimiento que genera resultados e impactos que conllevan la creación de una masa crítica, una visibilidad mayor que la local y sobre todo, el ser percibido como un actor social ante los sectores de poder locales (muchos de los cuales actúan local pero son internacionales como ser las empresas mineras).

Esto nos lleva al siguiente paso del proceso.

5. Convertirse en actor en el campo del poder: Concreción del MITO DEL BUEN DIRIGENTE

Este paso implica modificaciones:

- ◇ Ante los sectores de poder tradicionales (partidos políticos, empresas interesadas en su territorio, intermediarios de la propia cultura en posición de privilegios, poderes ilegales – narcotráfico-, funcionarios públicos asociados con empresas, etc.)
- ◇ Aportes en la identidad cultural
- ◇ Articulación con otras organizaciones
- ◇ Visibilidad en medios de prensa
- ◇ Aplausos y vítores románticos para el “buen dirigente” que logró transformar su realidad. Consecuente aumento de la autoestima personal.
- ◇ Amenazas o intentos de cooptación externa. Cambio de poder.

El título de convertirse en un actor local, si bien es arbitrario, refleja la capacidad de la organización de generar influencias mayores (empoderamiento).

Esto implica que la organización tiene capacidad de movilización de personas en número tan importante no puede pasar desapercibido por la comunidad local y por las empresas.

Es en este momento donde la asociación se presenta ante los medios de prensa con su identidad. Probablemente en esta presentación se produzcan encuentros culturales que evidencien el racismo pero también las adhesiones y sobre todo, fortalece la sensación de pertenencia a la identidad.

En esta etapa se instala un nuevo actor imposible de obviar en cualquier tipo de acción estatal o privada que afecte el territorio o la identidad cultural.

Pero este crecimiento y aparición en el juego de poderes trae nuevos desafíos.

El primero de ellos es que los poderes locales, que se ven amenazados, se movilizan para contrarrestar, coptar o negociar.

Los partidos políticos en complicidad con el estado empiezan un delicado proceso de apriete económico. Con amenazas de perder trabajos, subsidios y hasta cosas burdas.

Ahí los articuladores con los sectores más excluidos hacen uso de la memoria histórica colonial.

Los “amigos” que tienen influencia y poder dentro del estado, ongs o empresas refuerzan los vínculos de confianza asentados en la memoria histórica (descrita en detalle en el marco teórico y ejemplificada en el debate entre Sepúlveda y Bartolomé de las Casas).

Una maniobra observada es empezar a crear desconfianza y miedos hacia los dirigentes más rebeldes y de los técnicos independientes.

Este temor – hacia las propias bases y hacia el saber técnico – hace más temerosos a los dirigentes y esto los lleva a asentarse cada vez más en su grupo de afectos/confianza y en los “iniciadores” de la organización.

En el mito del buen salvaje se entrecruzan el ideal ilustrado de un hombre bueno que crea cultura a partir de su entorno y el ideal romántico del individuo que vive en comunión apasionada con su medio.

Ese mito se nutre de los relatos de viajes sobre los territorios explorados por los aventureros europeos en África, América y los mares del sur, se fortalece con el resultado del debate de Sepúlveda/ Las Casas y por último se fortalece en el festejo de los 500 años del “descubrimiento de América”, sobre todo en los sectores críticos al racismo colonial.

Así como se construyó ese mito que es muy fuerte en la mirada naturalizada y en el sentido común local; proponemos que en algunos casos las financieras y técnicos estén promoviendo la creación del MITO DEL BUEN DIRIGENTE DE BASE. Obviamente el mito es más potente si el dirigente es de origen indígena, pobre y mujer.

Creo que el endodesarrollo debe analizar que los dirigentes no son siempre buenos ni siempre malos, que no son inmunes a las tentaciones, a la vanidad, a la corrupción temporal y sobre todo al premio del sistema como lo somos todos.

Algunas veces las financieras internacionales – con sus técnicos de terreno como motores - en su afán de encontrar soluciones sencillas, rápidas, autogeneradas y “sustentables” tienden a enaltecer los BUENOS DIRIGENTES hasta convertirlos en ejemplos mediáticos.

Los medios de prensa colaboran en su permanente búsqueda de héroes y villanos como actores centrales de sus noticias.

Siendo que los poderes locales han pasado en el humor popular a estar más cerca de los villanos, los medios construyen rápidamente un héroe/heroína local.

En el caso de los técnicos de proyecto, cuyo trabajo y éxito personal, depende de que encuentren o formen estos BUENOS DIRIGENTES se contribuye a la creación del mito.

A estos dirigentes hay que aplaudir, usar de ejemplo, promocionar, y premiar. Pero al convertirlo en mito se le quita su humanidad, su realidad como sujeto histórico, se le hace una mirada ahistórica, romántica y muchas veces inocente.

Esta figura inspira, como los héroes de la patria, el comportamiento de los pares y se convierte en el o la salvadora como así también en “El Dorado” de algunas financieras y de algunos técnicos.

En esa mirada, posiblemente, anide el paternalismo. Que fácilmente se puede convertir en autoritarismo – en nuestro contexto – y a veces en fascismo (pues se sigue viendo lo que uno se imagina lo que es el otro, no lo que realmente se ve).

A este complejo proceso lo llamo sobrepoderamiento y lo observo como una debilidad que puede convocar el inicio de pérdida de poder.

Esta sobrepoderamiento genera contradicciones que sólo sobreviven cuando se sostienen dobles discursos.

6. Sobrepoderamiento:

Se expresa entre otras cosas por:

- ◇ Incumplimiento de acuerdos y reglamentos
- ◇ No rotación del lugar de poder (reelecciones)
- ◇ Crecimiento del grupo de “confianza” del dirigente
- ◇ Concentración interna de la información
- ◇ Manejo poco transparente de los recursos

Este sobrepoderamiento lleva a los buenos dirigentes a sentarse en la mesa de poderosos a los que siempre miró “desde abajo”.

Es entonces cuando se siente “de arriba”, o dicho en el lenguaje cotidiano: **“se convierten en jefes”**.

Estos jefes no tienen por que rendir cuenta ni hacer consensos por que los demás “no entienden” lo que pasa en ese nuevo campo de poder donde sólo juegan los “jefes”.

Es en ese momento donde se empiezan a romper los acuerdos no escritos y se empieza a violentar los reglamentos que sostenían el funcionamiento de organizaciones dirigidas y constituidas por sus propias reglas.

Esta ruptura sensible va en crecimiento, sin embargo, el discurso del BUEN DIRIGENTE, honesto, participativo, trabajador, sufrido, que viene de “abajo” y no se pierde, que es muy capaz para sacar de la pobreza a los propios y que se articula en forma clara (sobre todo en el manejo de lenguaje) y no muy agresiva con el sistema dominante, se mantiene impoluto.

Habla como un buen dirigente pero actúa hacia adentro como jefe reproduciendo las prácticas de poder de las que fue víctima.

Uno de los efectos concretos de este sobrepoderamiento es la no rotación en los cargos de poder formales.

Esta permanencia no sólo es atribuible al deseo personal sino además, a la presión de sus propios asociados/as en una posición a veces esperanzada, admirada y otras cómoda, a la influencia de las financieras, los técnicos, los medios y los otros actores del campo de poder (punteros políticos, empresarios, funcionarios, intermediarios locales, etc.).

Es en este momento donde crece el grupo de confianza, el corazón o núcleo rígido de la organización, fundadores y los familiares, que ven a la organización como un instrumento para solucionar sus problemas económicos y para facilitar el proceso modernizador.

Es entonces cuando empiezan los beneficios personales por sobre los sociales. Salen las críticas. El BUEN DIRIGENTE necesita creer cada vez más en quien lo alaba en vez de oír a quien lo critica. Pues el que critica o bien no entiende, o bien sólo está buscando usar la organización para su interés privado.

Esto genera un manejo concentrado de la información por el grupo de confianza.

Por último, siendo este un síntoma muy grave, corren el riesgo de realizar manejos espurios de los fondos, pues el control desde las bases es imposible ya que no tienen la información, los técnicos no pueden “ver” la contradicción y las financieras no siempre están dispuestas a pagar el precio del fracaso.

En este sentido, adherimos todos los grandes y ricos avances en el seguimiento y evaluación como un proceso permanente e interactivo en los proyectos de desarrollo.

La existencia de reglas para el control del estado y de las organizaciones donantes es fundamental y está también la existencia de técnicos especializados en monitoreo, seguimiento y evaluación.

7. Crisis: La vuelta al principio:

A veces este sobrepoderamiento puede coincidir con la finalización del financiamiento inicial lo que empeora, acelera los cuellos de botella en los procesos, genera conflictos con sectores críticos y técnicos. Esto produce pérdida de eficiencia en la gestión, pérdida de capital social local (con críticas silenciosas de los propios asociados) y la consecuente disminución en la capacidad de generar recursos externos.

En el caso de que el sobrepoderamiento no coincida con la pérdida de financiamiento la organización puede entrar en un círculo vicioso del que probablemente no salga hasta que sucedan cambios generacionales o bien se destruya a sí misma convirtiéndose así en ongs de proyecto (acabado el proyecto desaparecen).

Los proyectos, sobre todos los de gran monto, generan un ciclo de elaboración, despegue, explosión, amesetamiento y luego desfinanciamiento.

En algunos casos el grupo iniciador de las organizaciones que logró solucionar sus problema de sobrevivencia, perciben que al finalizar los fondos de proyecto que le proveían empleo o ventajas en su vida privada y que ellos/as crearon algo que es útil para los demás (para las comunidades, para los técnicos, para los financiadores, etc.) pero ya no para ellos ni su grupo familiar.

Entonces presionan para que se vuelva a que los intereses de la organización original sean los principales.

Esto se agrava cuando las ongs tienen personal en relación de dependencia que logra un trabajo estable, bien pago, adecuado a sus intereses en las ongs de base, posiblemente superior a su valor de mercado, que además, se enfrentó al gobierno en un contexto donde la economía de mercado no les permite vender bien sus productos, no hay demanda de empleo y el estado no toma gente. El aferrarse es una reacción casi lógica.

Otro factor que posiblemente influye es más simbólico en relación al lugar de poder que les otorga el pertenecer a una organización con recursos externos y renombre.

Este posiblemente sea un proceso a través del cual tenga que pasar una ong que crece rápidamente en base a financiamiento a término.

Es entonces, en esta etapa, cuando los creadores de la organización más el grupo de confianza sienten que trabajan para los demás, que su esfuerzo posiblemente no sea reconocido ni valorado y que además sufren presiones de los sectores de poder.

En esta conjunción, la información deja de fluir, las rendiciones de cuentas se hacen menos habituales, lo que aumenta la sospecha y las críticas.

La reacción a la crítica de los asociados es la exclusión a veces sutil y otra deliberada.

SI los técnicos que acompañaron el proceso mantienen la mística y el compromiso respecto de las premisas del endesarrollo se originan crisis con los mismos que pueden terminar en la finalización de la relación laboral.

Esta apropiación por parte de un pequeño grupo empieza a corroer el capital social y se genera un desencanto que puede manifestarse con críticas silenciosas y no frontales.

Se mezcla una actitud de gratitud que, a pesar de estar en desacuerdo no manifiestan dentro de la organización, sino en los espacios más chicos y de confianza.

8. Bienvenida del sistema de partidos y desempoderamiento:

En el marco de estos factores descriptos, el crecimiento de la organización con su sobrepoderamiento, el convertirse en un actor conciente de derechos favorables y con capacidad de usar la justicia a su favor, la finalización del financiamiento combinado con la poca capacidad técnica de conseguir nuevo y la crisis interna de la organización, es que la estrategia de los partidos políticos empezó a funcionar con éxito.

Entonces el estado local y nacional queda como la única fuente de recursos posibles y el capital social de la ong se percibe como un patrimonio electoral utilizable o bien una amenaza.

El sistema de partido en muchas partes de Argentina y probablemente de Latino América funciona montado sobre la estructura paternal y clientelar heredada de la colonia. Está presente la opresión simbólica construida con y hacia el grupo o sector en condiciones de pobreza, tomándolo como un niño bueno, casi tonto, que le gusta el regalo y no el trabajo - que hay que cuidar y proteger- a cambio de aprovechar los recursos de su territorio.

Es entonces cuando los dirigentes de base formados y potenciados por el desarrollo endógeno y apoyados con la mirada de la antropología para el desarrollo, si no existen los mecanismos individuales éticos, los colectivos y culturales o los organizacionales – reglamentos, sistemas de control, etc. – pueden ser cooptados por el sistema de partido con una propuesta completamente opuesta a la del desarrollo endógeno.

Las raíces de la amenaza son históricas y por lo tanto, la misma debe ser analizada y prevista desde el principio de la propuesta.

Al entrar los dirigentes al sistema de partido tradicionales pueden tener la capacidad de cambiar la cultura política y entonces el cambio se potencia y traslada directamente al sistema de partidos y funcionamiento de la democracia.

Pero si continúan con la práctica tradición de los partidos de un discurso doble, con una lógica y acción clásica, es que se inicia el proceso de desempoderamiento de la organización.

Este proceso de desempoderamiento de la organización puede recrudecerse hasta desaparecer o quedar como una prestadora de servicios de desarrollo.

Puede también convertirse en una salida laboral individual para los que se quedaron en su conducción.

Como la peor hipótesis, es que copte sus capital social el sistema clientelar de partidos clásicos.