



FICHA #25 / 6 abril de 2009

PARTE 2 / ESTRUCTURA: Creación colectiva en marcha



ORGANIZACIÓN

Poder organizarse / organizarse para poder

Fortaleza y democracia de la organización

Es una redundancia, pero una organización sin organización no construye poder. Se trata de tener **estructuras organizativas democráticas que permitan que la organización no sólo “exista”, sino que además “viva”.**

La estructura de la organización debe ser **flexible y firme** a la vez, permanente pero con capacidad de cambio, con instancias claras, dirigencias renovadas y consensuadas, discusiones ricas y profundas. Pero con respeto a las reglas comunes que se han dado para el funcionamiento.

El “internismo”, la mezquindad, el caudillismo, el personalismo son vicios muy comunes en nuestras organizaciones.

También los vicios “inversos” a estos: el autoritarismo que no deja manifestar las diferencias internas, la falsa generosidad que no deja manifestar los intereses, el horizontalismo a ultranza (falso horizontalismo que lo único que pretende es que nadie levante cabeza para que los de siempre o los de afuera manden), la falta de liderazgo y el dejar pasar.

Todos estos “vicios” tienen un remedio: se llama DEMOCRACIA EN LA ORGANIZACIÓN. Y se plasma en estructuras, instancias, procedimientos y actitudes de las personas y del grupo.

Para pensar

Es importante tener en cuenta que la organización es importante, **pero la organización no es todo.**

Para reconocer el valor real de la organización, hay que estar de manera permanente atentos a los que **NO PARTICIPAN**, a los que **NO ESTÁN ORGANIZADOS**. Que, no debemos olvidarlo, **SON LA MAYORÍA DE LA POBLACIÓN**. Ese ancho mundo más allá de las organizaciones y los “organizados”. Una realidad que las desborda y desafía, marca límites y posibilidades, y que es central comprender para que la organización y el mundo de los organizados tenga **sentido y eficacia**.

Finalmente, al pensar el compromiso con la organización, hay que tener en cuenta que hay **MANERAS DIFERENTES DE PARTICIPAR Y COMPROMETERSE**. Y que las maneras en que se siente y se practica la **PERTENENCIA** son diversas y a veces contradictorias. No sólo hay variedad de organizaciones, sino también variedad de maneras de participar en una misma organización.

EJEMPLOS...

Mientras Argentina fue una sociedad fundamentalmente estructurada por el **TRABAJO**, la modalidad de organización más importante fue la de los **SINDICATOS**. Las décadas de altísimo desempleo debilitaron a los sindicatos, pero han hecho surgir nuevas maneras de organizarse. También, al retirarse las organizaciones tradicionales de la sociedad salarial, «reaparecieron» espacios organizativos comunitarios basados en el territorio, etc. que se cruzan con la nueva situación.

Un ejemplo de esta «combinación», lo constituyen las organizaciones de **DESOCUPADOS** – surgidas en los noventa– y sus posteriores evoluciones, donde se combinan las nuevas maneras de organizarse de quienes ya no pueden recurrir a las instancias clásicas del «trabajador» (la fábrica, la huelga, la demanda de salario) y, por otro lado, se relacionan con otros modos de organización (barrial, vecinal, cooperativa, solidaria, etc.).

Por otro lado, tras la puesta en cuestión de las reglas de juego neoliberales luego de la inflexión de los años 2001 y 2002, hubieron desplazamientos importantes. Con el crecimiento de la economía y con las políticas que, aunque limitadamente, recompusieron la autoridad del Estado para intervenir en la cuestión laboral y productiva, **el trabajo volvió a ser espacio de disputa y de organización**. Con el resurgir de espacios y herramientas como las paritarias, el **salario** y las **condiciones laborales dignas** fueron reposicionadas como eje de conflicto y construcción. Y son otro tipo de organizaciones las que dan estas batallas.

Sobre la **democracia en las organizaciones**: muchas organizaciones funcionan como **grupos informales** o «como grupos de amigos» argumentando que «**todos somos iguales**». Muchas veces esto hace que las cosas, en vez de decidirse de manera clara, se decidan también informalmente y

según el criterio de unos pocos. En otros casos sucede que se confunde organización con comunidad, y entonces no se establecen instancias claras y formales de decisión, y los más fuertes, o los más habladores, toman todas las decisiones. En otros casos, la estructura de la organización es tan vertical, que concentra en unas pocas personas toda la responsabilidad de la acción, y los ámbitos colectivos no se utilizan más que formalmente.

En los últimos años, el tema de la organización ha tenido su lugar en las polémicas que han atravesado las conversaciones cotidianas. Sobre todo en relación a sus implicancias, medios y fines. Por ejemplo, durante la secuencia que los medios de comunicación llamaron “conflicto del campo” nos encontramos con lecturas –sobre la organización y estar organizados– “cargadas”: culto ingenuo a la espontaneidad de la organización y, por lo tanto, **negación de lo que la organización tiene de construcción de poder**. Desde estos discursos, la organización es “buena” si es espontánea, cosa de “autoconvocados” o de iniciativa pura de las “bases”. Aún cuando claramente se hacen necesarias, en los hechos, la intervención de dirigentes y distintas jerarquías de liderazgo.

AUTONOMÍA

Poder tener voz propia y ejercitar la libertad

Autonomía de decisión y acción

La autonomía es la capacidad de tomar decisiones por cuenta propia.

Es un **valor** y un horizonte en sí misma.

Habla de la **libertad** y la **capacidad de crearnos a nosotros mismos**, como individuos y colectivamente.

La autonomía es un horizonte para las personas, para las organizaciones y para las sociedades en tanto tales. En cada nivel se manifiesta y se plasma de una manera diferente.

En la organización, esto requiere claridad, identidad, y espacios propios y específicos para la toma de decisiones sin intervención de actores ajenos en las mismas.

Autonomía es también control sobre nosotros mismos. Es conciencia de nuestras limitaciones y capacidad de trabajar sobre ellas.

La **autonomía** es fundamental pero es importante reconocer:

- Que es **siempre relativa**, que nunca es absoluta: siempre dependemos en parte de otros. Y debemos tomar conciencia de esto e ir adquiriendo posición y decisión sobre esto.
- Que **siempre es puesta en cuestión y en debate**. Las tomas de posición que supone llevan consigo disputas y relaciones de fuerza. Implica trazar fronteras y, en buena medida, correrlas. Reconocer los propios límites inherentes a toda autonomía.
- Que tiene sentido **si sabemos ponerla al servicio, en diálogo y compartirla con otros grupos**. Si no, no somos una organización: somos una secta autorreferencial.

- Que siendo un valor en sí misma, la autonomía es también una herramienta para fortalecer proyectos, creando condiciones de fortaleza para sentirlos y vivirlos como propios.

La autonomía es:

- **proyecto y horizonte**
- **ejercicio**
- y **proceso de aprendizaje de la libertad.**

Para pensar

Ser «auto-nomos»: significa ser capaces de ponerle nombres propios a las cosas. Ser «nomo-tetas», que significa «el que pone los nombres» (como Adán en el relato bíblico, que pone los nombres a su mundo).

En esto, la autonomía se relaciona profundamente no sólo con lo político y lo económico, sino también con lo cultural y lo artístico.

La libertad de la palabra, poder manifestarse con voz propia es un nudo central de la autonomía.

En relación a la «palabra propia»: las sociedades y grupos humanos crean y recrean autonomía en dos planos: uno más **cotidiano**, en las conversaciones y vínculos y espacios micro, donde se dan experiencias de autoestima, creación y libertad (experiencias que ayudan a «ponerse de pie»). Y otro nivel más macro, **estructural**: en los espacios políticos donde las sociedades, con procedimientos democráticos, se dan las leyes y normas que las rigen.

Ejemplos...

La autonomía es cercenada muchas veces **no por factores externos** de un grupo u organización, sino por **dependencias y autoritarismos internos**.

La autonomía se puede apreciar en los **aspectos materiales** (por ejemplo, la proveniencia y los condicionamientos de los recursos financieros de una organización) y en los simbólicos (las ideas, las maneras de pensar, la información que se cuenta sobre ciertas cuestiones, las oportunidades de reflexión, etc.).

Una de las más grandes victorias del neoliberalismo en nuestras sociedades fue a nivel de la ideología y del sentido común: el establecimiento de la política y el poder (y todo lo que tenga que ver con ellos, como por ejemplo el Estado democrático) como cuestiones sucias y realidades corruptas **por naturaleza**. En ese marco, también se instaló a la idea de autonomía como “no dependencia”, prescindencia de la política y el Estado. **Paradójicamente, “autonomía” se vuelve, por un lado, rechazo a lo estatal y, por otro, un “sinónimo” de individualismo o autosuficiencia.**

ARTICULACIÓN

Articular poder / poder enredarse

Capacidad y mecanismos de articulación

Articularse es encontrar puntos de contacto con otros y ser capaces de moverse juntos manteniendo la libertad de movimiento de cada uno.

Dicho de otro modo: es unirse sin amontonarse. Juntarse sin disolverse. Encontrarse sin perderse. Abrirse sin agujerarse.

Encontrarse entre diferentes a partir de un denominador común. En espacios de encuentro y diálogo, donde vamos creando identidades, insertándonos conflictos comunes. Espacios donde, sobre todo, vamos **TOMANDO DECISIONES EN COMÚN A LA VEZ QUE COMPARTIMOS LAS DECISIONES QUE TOMAMOS COMO ORGANIZACIÓN.**

La **articulación** supone:

- Capacidad de **relacionamiento** y contactos.
- Medios e instancias de **encuentro**.
- **Denominadores** comunes, para las luchas y conflictos, que se construyen colectivamente.
- Una **voluntad de reconocimiento** de otros y otras como genuinos pares en una construcción común.
- Procesos de **creación de confianza: a través del diálogo y la experiencia.**
- **Mecanismos organizativos** y prácticos para actuar juntos.
- **Consensos siempre provisionales** pero no por eso “endebles”. La fuerza de la articulación radica en las **decisiones y acciones colectivas** y no tanto en consensos acabados.
- Figuras institucionales para relacionarse: desde acuerdos informales, pasando por convenios, proyectos conjuntos, constitución de redes y confederaciones.

Por su propia naturaleza, la articulación puede ser:

Múltiple: es posible participar en más de un espacio de articulación.

Provisoria: no hay necesidad de que sea para siempre, ni de que sea siempre igual (es un proceso).

Funcional: con relación a objetivos de corto, mediano o largo plazo.

Estratégica: condicionada y en relación al contexto y el proceso de la acción.

Limitada: articularse no es «fusionarse». El valor de la articulación como modalidad de acción colectiva, es el de preservar la identidad y vida de cada uno de las organizaciones o grupos que la componen.

Creadora: Preservar la identidad propia no significa que deba ser “intocable”. Articular siempre implica transformarnos a nosotros mismos. Algo hay que ceder para dejar lugar a la **invención** conjunta de una identidad más amplia.

Para pensar

Pueden darse articulaciones:

Con coincidencia de objetivos y diversidad de intereses: aunque los objetivos pueden ser comunes, los intereses pueden ser diferentes, por eso es posible aliarse y articularse no sólo con los iguales

Con coincidencia de intereses y diversidad de objetivos: organizaciones que comparten por ejemplo el mismo territorio, pero trabajan en campos diferentes, se pueden articular para apoyarse mutuamente en sus respectivos campos, beneficiando a la misma población.

¿Más REDES, menos ARTICULACIÓN?

En los últimos años se han multiplicado valiosas experiencias de trabajo en red. Estas han constituido una posibilidad de nuevas formas de acción conjunta, más flexible y dinámica, de organizaciones diversas. Las redes suponen estructuras horizontales, énfasis en los intercambios y espacios comunes de reflexión-acción.

Junto con esto, se ha dado también, en algunos casos una «proliferación» y una «moda» de las redes. Sucede algo así como que «hay más redes pero menos articulación»: casos en que la multiplicación de las redes genera fragmentación y dispersión de los esfuerzos.

EJEMPLOS...

En una organización pueden darse:

Experiencias de articulación: eventos o proyectos de trabajo conjunto, puntuales o más o menos acotados en el tiempo;

Procesos de articulación: como camino que se hace con otras organizaciones para ir descubriendo qué se puede y se quiere hacer en conjunto;

Espacios y oportunidades institucionales de negociación y concertación con otros actores;

Formalización de articulaciones: con el ingreso formal a redes, federaciones, ligas.