

CARLOS MARCH

# DEMO CRACIA BI POLAR

UN APOORTE A LAS  
INNOVACIONES  
PARA LA DEMOCRACIA  
DEL SIGLO XXI



IRRADIA RED | **Avina** Fundación

COLECCIÓN DISRUPTIVA



# DEMOCRACIA BIPOLAR

*Un aporte a las innovaciones para la  
democracia del siglo XXI*



CARLOS MARCH

# DEMOCRACIA BIPOLAR

*Un aporte a las innovaciones para la  
democracia del siglo XXI*

EDICIONES IRRADIA - AVINA

March, Carlos

Democracia bipolar : un aporte a las innovaciones para la democracia del siglo XXI / Carlos March. - 1a ed. - Villa Rosa : Ediciones Irradia ; Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Fundación Avina, 2021.

204 p. ; 20 x 14 cm. - (Disruptiva ; 1)

ISBN 978-987-48044-0-2

1. Democracia Participativa. 2. Democracia. 3. Comunidades. I. Título.  
CDD 320.09

DEMOCRACIA BIPOLAR

*Un aporte a las innovaciones para la democracia del siglo XXI*

Primera edición: julio de 2021

© Carlos March, 2021

© De la edición: Ediciones Irradia, 2021

Corrección: Ezequiel Verta

Diseño de tapa: Hernán Cambiaso

Maquetación y diseño interior: Ezequiel Verta

Irradia Red

[www.irradia.red](http://www.irradia.red)

[contacto@fundacionirradia.org](mailto:contacto@fundacionirradia.org)

Fundación Avina

[www.avina.net](http://www.avina.net)

[info.web@avina.net](mailto:info.web@avina.net)

ISBN 978-987-48044-0-2

Queda prohibida la reproducción, parcial o total, el almacenamiento, el alquiler, la transmisión o la transformación de este libro, en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico o mecánico, mediante fotocopias, digitalización u otros métodos, sin el permiso previo y escrito del editor y/o del autor. Su infracción está penada por las leyes 11.723 y 25.446.

Hecho el depósito que indica la Ley 11.723.

Impreso en Argentina.

*A María Batch, mi amiga irremplazable.  
A Jorge Giacobbe (p), mi amigo inolvidable.*

*A Emi March, mi hija, imprescindible.*

*A Laura Muñoz, testigo denunciante de corrupción en un país  
donde denunciar es convertirse en víctima de la propia denuncia.*

*Laura, qué chica te queda esta democracia.*

*Gracias por tanto, perdón por tan poco.*

*A todas y todos mis colegas de Avina por permitirme compartir  
esa experiencia de libertad que significa formar parte de la fundación.  
Y en especial, a mis compañeras y compañeros de Chile, por enseñarnos  
cómo interpelar la democracia con más democracia.*



# ÍNDICE

|                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRÓLOGO COLABORATIVO .....</b>                                                                     | <b>11</b> |
| La democracia requiere un cambio de clima .....                                                       | 13        |
| <i>Oñemboapyka</i> o cómo la palabra nos humaniza.....                                                | 15        |
| Arquitectura social e ingeniería cívica .....                                                         | 18        |
| Demanda de justicia.....                                                                              | 21        |
| Pensar inédito .....                                                                                  | 23        |
| Argentina tiene 18 años.....                                                                          | 25        |
| Chile, la Constitución del poder difuso .....                                                         | 28        |
| Gobierno abierto y redes sociales: el nuevo<br>genoma del cuerpo de la democracia .....               | 30        |
| Para muestra basta un botón.....                                                                      | 34        |
| Discrecionalidad cero .....                                                                           | 36        |
| Elogio de la tensión.....                                                                             | 39        |
| Interpelación para la recreación de la democracia .....                                               | 42        |
| Proteger la democracia .....                                                                          | 44        |
| <br><b>EL PRINCIPIO FUE BINARIO.....</b>                                                              | <b>49</b> |
| Si el pasado fue binario, el presente es bipolar .....                                                | 61        |
| <br><b>LAS DISTORSIONES DE LA DEMOCRACIA BAJO EL PARADIGMA DEL<br/>ESTADO SOCIAL DE DERECHO .....</b> | <b>63</b> |
| Distorsión del proyecto .....                                                                         | 65        |
| Distorsión del Estado nación .....                                                                    | 71        |
| Distorsión de la irrupción.....                                                                       | 73        |
| Distorsión del intelecto .....                                                                        | 78        |
| Distorsión evolutiva .....                                                                            | 85        |
| Distorsión del equilibrio.....                                                                        | 89        |
| Distorsión de la corrupción .....                                                                     | 91        |
| Distorsión de la pobreza .....                                                                        | 99        |
| Distorsión de la participación .....                                                                  | 107       |

|                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------|------------|
| Distorsión de la economía.....                               | 110        |
| Distorsión de la estadística .....                           | 120        |
| Distorsión de los conceptos.....                             | 127        |
| <b>LA DISTORSIÓN DE LA IRRUPCIÓN DEL ALGORITMO .....</b>     | <b>137</b> |
| Para muestra sobra un botón.....                             | 145        |
| La algoritmocracia .....                                     | 150        |
| <b>LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA INNOVAR LA DEMOCRACIA</b> |            |
| <b>DEL SIGLO XXI .....</b>                                   | <b>153</b> |
| Innovación para definir un nuevo significado                 |            |
| para la democracia .....                                     | 156        |
| Innovación para fortalecer el componente                     |            |
| caórdico de la institucionalidad.....                        | 159        |
| Innovación para incidir desde el poder difuso.....           | 165        |
| Innovación para convertir a la sociedad civil                |            |
| en un factor de poder .....                                  | 169        |
| Innovación para fortalecer sistemas de                       |            |
| governabilidad global y gobernanza local.....                | 180        |
| Innovación para el ejercicio de derechos.....                | 181        |
| Innovación para desprogramar la                              |            |
| obsolescencia programada.....                                | 191        |
| Innovación desde un modelo de Estado exponencial .....       | 197        |
| <b>EN SÍNTESIS.....</b>                                      | <b>199</b> |

## PRÓLOGO COLABORATIVO

Pensamos que un prólogo tradicional, es decir, un texto vinculado al propio contenido, que fuera escrito por una sola persona, no sumaría demasiado, porque lo que sigue no requiere ser anticipado ni reflexionado por un tercero ajeno al lector; por el contrario, la intención del material apunta a interpelar de manera directa a quien lo encare. Es un libro que se tendría que haber escrito solo, como una manera de evitar todo intermediario. Ya bastante molesta resultó la presencia del autor metido a lo largo de toda la obra.

Por lo tanto, pensamos una forma de prologar sin prólogo. Y se nos ocurrió un prólogo colaborativo, que en definitiva es un no prólogo, porque ya no es una persona escribiendo un extenso texto sobre el libro, sino que es un *muchitud* reflexionando respecto de los diversos aspectos del tema que se aborda. Y en algunos aportes, verán que ni siquiera eso, por suerte.

Así que, sin más prolegómenos, los dejamos con los autores de este prólogo colaborativo basado en concisos y consistentes materiales que, desde diversos enfoques, dan cuenta de la democracia desde donde les place y el único orden que se sigue es el orden alfabético de los apellidos, porque de alguna manera había que organizar el libre albedrío.

---

**Carlos March** es un referente de la sociedad civil argentina. Integra el equipo de Fundación Avina Latinoamérica desde 2005. Allí dirige el área de Inteligencia Colaborativa y lidera la iniciativa InnContext (Innovando Contextos).

Es presidente de la Fundación Compromiso, de FUNDES Argentina y de la Fundación Facultad de Agronomía de la UBA. También integra diversos consejos directivos de organizaciones locales.

Fue director ejecutivo de Fundación Poder Ciudadano entre el 2000 y el 2005. En 2002 coordinó dos campañas nacionales masivas para impulsar iniciativas populares; una para derogar las jubilaciones de privilegio de dirigentes políticos y otra para que el Estado garantizara la alimentación a chicos de hasta cinco años. Son las dos únicas leyes nacionales sancionadas a partir de ese mecanismo de participación.

En 2009 publicó *Dignidad para todos* (Ed. Temas), con ilustraciones de Tute; y en 2020, *La potencia del talento no mirado*, en coautoría con Andrea Vulcano (Ed. Temas).

## La democracia requiere un cambio de clima

Recibir la invitación a escribir un prólogo nos pone en un doble desafío: el primero es leer atentamente el libro y el segundo es escribir dignamente sobre su contenido. En esta ocasión el autor nos libera de ambas obligaciones porque quiere un prólogo que desde la perspectiva de quien escribe aborde algún tema sobre los desafíos de la democracia del siglo XXI, pero sin necesidad de hacer referencia alguna a la obra. De cualquier manera, deseo aclarar que he leído el borrador de *Democracia bipolar* y me reservaré la opinión para no *spoilearlo*.

Lo que sucede con la democracia es que ha sido útil como una de las formas de gobernar los Estados nación, pero lo que demuestra la crisis climática, entre otras crisis y flagelos de alcance global, es que no hemos encontrado el modelo para garantizar la gobernabilidad del planeta. No estamos hablando de un sistema de gobierno mundial, estamos hablando de un modelo democrático de colaboración a escala global que permita crear las condiciones para solucionar los problemas que los Estados nación no pueden solucionar individualmente. Un sistema centrado en crear, administrar, distribuir y custodiar los bienes públicos y comunes en estándares de calidad que aseguren la sustentabilidad planetaria.

Las tremendas crisis generadas por pandemias como la que provocó el COVID-19, las catástrofes climáticas como los incendios provocados en la selva amazónica y el bosque chaqueño, las numerosas maneras de impactar negativamente en la naturaleza debido a modelos de producción que contaminan el aire, el agua y la tierra y los impresionantes niveles de impacto en los nueve límites planetarios que son la causa de la crisis climática que lleva al recalentamiento de la tierra, son todas agendas que necesitan una institucionalidad democrática que vaya más allá del

alcance y los intereses de los países en que se divide el mundo.

Si a ello sumamos las organizaciones criminales que operan transnacionalmente, como el narcotráfico, la trata de personas, el tráfico de armas o mercaderías, expandido este formato de crimen y violencia a actividades de impacto ambiental, como el tráfico de madera extraída ilegalmente de bosques nativos, la minería ilegal o la quema indiscriminada de miles y miles de hectáreas para ampliar la frontera agrícola, nos encontraremos ante democracias que tienen diseñadas fuerzas de seguridad y defensa preparadas para operar hacia adentro de un territorio delimitado, pero incapaces de coordinar esfuerzos y estrategias de alcance transnacional. Como resultado, tenemos un crimen organizado de expansión regional y global e instituciones que las combaten a nivel nacional y local. La batalla está perdida antes de iniciarla.

Como síntesis y aporte al texto, podemos afirmar que en materia ambiental y de los desafíos que plantea el cambio climático, el panorama de democracia bipolar descrito en el libro se complica con una institucionalidad enajenada, incapaz de atender las tres exigencias básicas de la agenda necesaria para preservar el planeta: aumentar los estándares de adaptación para alcanzar la meta de 1,5 grados definida por la ciencia, regenerar los daños ocasionados al medio ambiente, y combatir el delito organizado en torno a los recursos ecosistémicos, que suman depredación ilegal a los ya relajados límites de la legalidad.

Agradecer a Carlos March que nos brinda una provocación extraordinaria en momentos cruciales en que la democracia esta interpelada, y sin duda nos marca el camino de que solo mediante la colaboración vamos a salir de trances tan complicados.

*Gabriel Baracatt*  
*Director ejecutivo de Fundación Avina*  
*Bolivia*

## ***Oñemboapyka* o cómo la palabra nos humaniza**

Los guaraníes tienen mucho que enseñar. En los años que acompañé sus andares en el Gran Chaco Americano, de lo mucho que aprendí —y que ahora en circunstancias de las crisis que vivimos se fija con urgencia en la memoria—, resaltan las formas que asume la democracia en esas sociedades mal llamadas «tradicionales». Un momento culminante de ella es la *Ñambuati Guasu*, o «Asamblea Grande», donde se dirimen las urgencias, pero también se escudriña en el pasado y se vislumbra el futuro. En esos encuentros, que pueden durar varios días, se delibera minuciosamente cada tema, porque «hablar-hasta-que-las-palabras-se-igualen», como suelen decir los guaraníes, posibilita la búsqueda de consensos y, una vez logrados, se procede recién a elegir a las autoridades comunales que tendrán la responsabilidad de liderar lo acordado.

Es decir, primero se define una visión compartida o «programa de gobierno» y luego recién a sus ejecutores. Si la agenda esta signada por movilizaciones se elegirá a los más jóvenes y más diestros en duras negociaciones, y si se tuvieran que enfrentar temas de cultura u organización interna, se optará por ancianos. O, como suele suceder con frecuencia, una combinación de ambos, es decir, una miscelánea prudente de juventud y experiencia. Esta elección es ejercida de una manera muy visual, pues se acostumbra a que cada candidato nominado se ponga al frente, y el resto —los electores— van formando fila detrás de sus predilectos o predilectas y, finalmente, la fila más larga corresponde al ganador o ganadora. Luego, todo es fiesta, que también puede durar varios días.

En nuestras democracias representativas, el voto, es decir, las episódicas elecciones y todo lo que ellas representan, son el momento central y casi único de participación ciudadana formal,

donde no se vota un programa sino mayormente a personas. De ahí que, dependiendo de la popularidad de los contendientes y la ya sempiterna desilusión que nos aqueja, un actor mediático o un *showman* de moda pueden hacerse del codiciado poder. Ya nadie se fija en los programas que, en el mejor de los casos, si existieran, habrán sido elaborados entre cuatro paredes o, lo que es más común, plagiados vía Google. Porque, efectivamente, en las redes hay también un «rincón del vago» para políticos.

Es decir, se hace exactamente al revés de lo que los guaraníes han construido como sus formas peculiares de democracia: elegimos a quienes nos gobernarán sin saber exactamente lo que harán. ¿Y si aprendiendo de los indígenas nos pusiéramos primero de acuerdo en una agenda mínima que sea compartida por todos y luego recién buscáramos llevar al gobierno a quienes tengan el mejor perfil para implementarla? Esa sí que sería una gran innovación democrática.

Igualmente, siguiendo el imaginario de democracia de los guaraníes, podríamos resignificar la política, que debería ser, nada más ni nada menos que: «hablar-hasta-que-las-palabras-se-igualen». Es decir, el arte de alcanzar consensos elementales en sociedades que, como las nuestras, están aquejadas por múltiples fracturas.

Además de recuperar la política y devolverle su primigenio significado, también tendríamos que reconquistar el valor de la palabra, pues ella está en la base de todo proceso de deliberación democrática y, en el caso de los guaraníes, es parte sustancial en la construcción de su humanidad, pues para ellos, como nos enseña la antropóloga Graciela Chamorro, «el embarazo es el resultado de un sueño y el nacimiento, el momento en que la palabra se asienta o procura para sí un lugar en el cuerpo del niño, *oñemboapyka*. La palabra circula por el esqueleto humano. Ella es justamente la que lo mantiene de pie, la que lo humaniza».

Estas formas de representar y entender la democracia –y por esa vía resignificar a la política– cobran sentido en algunos

de los debates académicos contemporáneos que se han propuesto complejizar la democracia y buscar vías disruptivas para recrearla en función a los desafíos que el complejo contexto actual nos presenta. El filósofo español Daniel Innerarity es sin duda uno de los que con más claridad lo afirma al constatar que «lo competitivo está eclipsando la dimensión colaborativa de la democracia».

No se trata, por supuesto, de obviar el hecho electoral, sino de rescatar a la democracia del ya perverso predominio de una lógica guerrera, enriqueciéndola con espacios institucionalizados de colaboración, deliberación, negociación y acuerdo de agendas urgentes y transversales, que eviten el descalabro de nuestras sociedades.

Imaginando un sobrevuelo por nuestras historias, podríamos constatar fehacientemente que las grandes transformaciones mayormente han surgido desde los bordes de las sociedades, desde las fronteras mismas de la exclusión, y que en su origen también son indígenas, populares y callejeras. En este caso, la *Ñambuati Guasu* guaraní puede ayudarnos a vislumbrar algunas certidumbres que con urgencia requerimos para que nuestras democracias recobren un marco de valores y apunten efectivamente a la dignidad humana, tal como nos propone Carlos March en el texto que viene a continuación o, a decir de Innerarity, dejen de ser «bazares de la simplicidad» y de la banalidad, añadiría yo.

*Miguel Castro*  
*Activista cívico*  
*Bolivia*

## Arquitectura social e ingeniería cívica

Nos encontramos con un audaz provocador que nos propone cirugía mayor sobre un paciente casi terminal, desafiando nuestros apegos emocionales e invitándonos a pensar desde la razón, por su propio bien, las medidas necesarias para su salvación.

Plantea que nuestra querida y valorada democracia está afectada por una profunda y generalizada discapacidad ética, limitada a contiendas electorales porque sus institucionalidades están muertas.

Nos invita a asumir un desafío que debe enfrentar una dirigencia política que se atreva a innovar para el bien común, pero con los ciudadanos conscientes involucrados activa y productivamente.

Es común, en gran parte del mundo, que los municipios tengan mejores chances de cercanía con sus ciudadanos y que la relación más cercana entre representantes aporte mejor calidad de gestión y de vida.

Nos encontramos, al mismo tiempo y contrariamente, que en los países subdesarrollados se produce, entre muchas otras deudas político-sociales, la deuda de calidad institucional expresada de manera más grotesca, con municipios donde quienes gobiernan llegan al poder con las limitadas reglas del sistema democrático y al llegar cooptan las instituciones, someten a los ciudadanos a reglas parainstitucionales y paraestatales, instalándose e instalando un sistema de poder público vacío de valores y ética pública, fijando nuevas reglas.

Estos territorios convertidos en mega ciudades semif feudales generan impactos políticos y sociales de niveles regionales, provinciales y hasta nacionales. Son territorios donde hacer el mal parece tener premio, donde abundan conflictos y confrontaciones sociales por hechos que generan continuas inseguridades de todo tipo a los habitantes; hechos que a la vez evidencian la falta de políticas públicas que ofrezcan posibilidades universales

a las personas que habitan allí, evidencias de la casi ausencia del Estado de derecho.

¿Podrían incluirse innovaciones al sistema democrático que nazcan en el ámbito local y que generen impacto de abajo hacia arriba?

Las iniciativas de democracia participativa de acceso a la información pública, las que plasman la participación popular y las que promueven transparencia y ética pública, son avances inconclusos en muchos de estos lugares. Pero además de las mencionadas, ¿cuáles deberían ser las reformas políticas que le devuelvan a su población la expectativa en nuestro sistema democrático institucional y su confianza en un Estado de derecho que les brinde la seguridad que merecen?

Tal como cuenta este libro, a lo largo de la historia moderna se sucedieron numerosos cambios innovadores que mejoraron la calidad de los ciudadanos. Pero en el presente, aquellos avances y conquistas democráticas ya no alcanzan.

Cada vez con más reiteración se evidencian vacíos de representatividad, fruto de la crisis institucional que sufren muchos países que, a la vez, tienen sus correlatos estatales o provinciales y locales.

Las personas irrumpen constantemente mediante reacciones de todo tipo, dejando de ser simples electores, transformando situaciones y transformándose a sí mismos en la búsqueda de las soluciones que el Estado de derecho no les está brindando.

Si toda crisis es oportunidad, ¿qué oportunidad nos brinda la crisis política que tiene hoy nuestro sistema democrático en jaque, con los ciudadanos reuniéndose, deliberando y accionando por fuera de sus representantes o quienes deberían serlo? ¿Qué rol pueden tener aquí las organizaciones sociales de múltiple diversidad que emergen de estas reacciones, ocupando incipientemente –pero cada vez más– el espacio institucional que ocuparon viejas representatividades, con agendas heterogéneas y diversas prácticas?

En estas organizaciones encontramos experiencias germinadas de nuevas prácticas atractivas para la gente, donde asumiendo los límites de hasta dónde pueden llegar juntos, demuestran la posibilidad de construir convergencias que sintetizan sus contradicciones uniendo a los diversos en acciones transformadoras.

Muchas de estas construcciones de poder de nuevo tipo han generado impactos sumamente positivos a la gestión pública, donde se transformaron los paradigmas reinantes, las lógicas de hacer política y las políticas públicas, orientando a estas últimas hacia la generación de dignidad humana.

Seguramente se pueden extraer aportes de estas experiencias, enmarcándolos en una mirada *glocal* (pensar global, actuar local) para generar la arquitectura social y la ingeniería cívica que permita superar los desafíos.

La intuición me dice que ya está sucediendo, que es aquí y ahora.

*Lalo Crens*  
*Cofundador de Identidad Vecinal*  
*Concejal del municipio de La Matanza*  
*Argentina*

## Demanda de justicia

Me preguntaba qué podría aportar yo a este formidable trabajo de Carlos «Charly» March. Solo se me ocurrió pensar en cómo podría traducir, en pocas palabras, el impacto de su contenido en lo que a mí me toca como jueza de un Tribunal Oral en lo Criminal Federal de una provincia del país.

¿Tarea fácil? Para nada. Porque la amplitud de aspectos en los que fue desgranando el tema, en un contexto en que la corrupción ha ido socavando la confianza en las instituciones públicas, te nutre de mucho en qué reflexionar a la hora de analizar las especiales implicancias de esa desconfianza cuando recae en el Poder Judicial. ¿Por qué? Porque es allí en donde la ciudadanía tiene el último refugio para dar combate a la corrupción, tanto del sector público como del privado asociado al anterior.

A menudo, «intramuros», he oído el lamento de quienes no alcanzan a dimensionar los motivos del descrédito. Sin embargo, no pareciera muy difícil deducir que el meollo está en la falta de respuesta oportuna y eficaz a la demanda de justicia. Los países líderes en integridad como Suecia, Noruega y Dinamarca, entre otros, tienen sistemas judiciales y organismos de aplicación de la ley muy sólidos, así como instituciones de control muy activas, construidas y robustecidas sobre la base de la cooperación, respeto a la ley, mérito, justicia y solidaridad, todas ellas cualidades que son el fundamento de una sociedad consciente del valor de sus instituciones.

El análisis comparado lleva a concluir que, para revertir la situación y contribuir a la legitimidad del Estado, hay mucho por hacer en nuestro Poder Judicial. Empezando por un diagnóstico adecuado acerca de las razones reales de su desprestigio. A su vez, sin duda que la implementación del nuevo Código de Procedimiento Penal Federal, en todo el país, contribuiría a desandar

bastante el camino de la desconfianza, al combatir los fuertes resabios de la cultura del secreto en los procesos y coadyuvar a dar respuestas de mejor calidad a la sociedad, de manera rápida y eficiente.

Pero se necesita más. Por ejemplo, profundizar en la capacitación que sensibilice en materia de corrupción y permita trabajar en la capacidad judicial para revertirla. No ya en los casos sometidos a la jurisdicción —que se descuenta—, sino en aspectos institucionales en donde impera la discrecionalidad, como, por ejemplo, el atinente a las designaciones para ingresar a trabajar al Poder Judicial de la Nación, aunque se encuentre vigente, desde mayo de 2013, la denominada Ley de Ingreso Democrático e Igualitario (nro. 26.861), implementada desde hace tiempo en el Ministerio Público Fiscal y de la Defensa.

Aquella paradójica omisión, que se revela como un matiz de una de las distorsiones aludidas en el texto —inserta entre otras tantas que menoscaban la integridad de los miembros del Poder Judicial— debiera subsanarse. Máxime considerando el papel decisivo que tiene este poder ante los cambios que se avecinan a partir de la irrupción de la tecnología y el algoritmo, y las innovaciones que tan elocuentemente propone March en este meduloso estudio para construir la democracia del siglo XXI.

*Gretel Diamante*  
*Jueza. Tribunal Oral en lo Criminal Federal*  
*Argentina*

## Pensar inédito

Tenemos por delante un reto atronador. Nos espera una deconstrucción inédita que requerirá pensamientos originales para ocuparnos y resolver la gran crisis socioambiental que transitamos. En el caso de que nos animemos, la transformación será estridente y la humanidad provocará un salto en la línea histórica de su evolución.

El desafío implica reconectar entre las personas, con la naturaleza y con todo aquello que nos rodea. Propiciar la regeneración de los espacios y las especies; repensar el transporte, los trabajos que hacemos, las ciudades donde vivimos y una renovada conexión con las comunidades rurales. Revisar los vínculos humanos y moderar el crecimiento de la población mundial.

Hay una necesidad impostergradable de rediseñar la economía, el ejercicio de la política, el modo de hacer negocios y las instituciones en general. El repertorio imperante es anticuado para atender variables veloces, complejas y tan extremas. Debemos ejercitar nuevas formulaciones mentales y liberarnos de muchas de las categorizaciones que conocíamos. Es hora de intervenir el sistema, escrutarlo, interesarse y participar con injerencia activa en el diseño de la nueva organización. ¿En qué marco de convivencia lo haremos? ¿Con quiénes? La necesidad de construir y garantizar la calidad democrática no es una tarea de otros sino de nosotros.

Regenerar es una hermosa palabra para empezar. Tiene una connotación amorosa, liga directamente con la vida. Implica renacer, una nueva oportunidad para sumergirnos en el saludable universo de los «por qué». ¿Por qué es importante la formación ciudadana? ¿Por qué nos beneficia la participación? ¿Por qué conviene contribuir? ¿Por qué necesitamos articular con otros?

El ejercicio requiere valentía y compromiso para ir a fondo.

Si reconocemos la opacidad actual de los liderazgos, ¿por qué no repararlos? Nuestra intervención será decisiva para construir los nuevos y empujar para que seamos más los que quepamos en la categoría. ¿Serán personalistas, autoritarios, patriarcales, verticales, en algunos casos hereditarios, como hasta ahora? ¿O serán horizontales, empáticos y femeniles? Una democracia robusta exige ramilletes de nuevos dirigentes y lideresas capaces de interpretar los anhelos y los sueños de las personas.

No hay desarrollo sostenible sin inclusión. Ahí se presenta la oportunidad de otra intervención primordial, restablecer la promesa de libertad e igualdad de derechos establecida en nuestra constitución. El índice de pobreza que acecha a la región es insostenible, afecta al 35% de la población. Hay 215 millones de pobres en América Latina y el Caribe, según datos de la CEPAL. Es una herida punzante que hace falta remediar: niñas y niños hambrientos y sin educación. Esos millones que no pueden alimentar a sus hijos están afectados por una realidad tan adversa que no les permite pensar ni actuar en favor de esa comunidad que soñamos cuando tenemos educación, techo y comida asegurada. ¿Nos vamos a perder semejante diversidad de pensamiento y acción? La exclusión suprime los atributos básicos para dialogar y construir procesos de acuerdo: disposición, escucha, tiempo, tolerancia y entusiasmo para la resolución de problemas comunes.

Es tiempo de interpelar, sanar, activar. *Innovar la democracia*, como dice el autor. Trabajar juntos por un sistema que garantice la participación verdadera y que reencante a la ciudadanía. En ese sentido creo que el libro de Charly será un buen aporte para la tarea inaplazable que tenemos por delante.

*Sergio Elguezábal*  
*Periodista. Editor de radio y televisión*  
*Argentina*

## Argentina tiene 18 años

En un país sin ideas para el futuro —ni buenas ni malas, sin ideas siquiera para debatir—, una serie de apuntes sobre cómo construir un mejor ecosistema institucional es vital. En un país con ciudadanos inmaduros a la hora de conversar sobre aquellas cosas que nos incumben a todos, proponer ideas resulta incluso provocativo.

Los argentinos tenemos problemas a resolver que se alojan en niveles más profundos que los políticos, ideológicos, sociológicos, partidarios y demás. No podemos conseguir una tecnología mental de debate que nos permita transitar un problema equis sin convertirlo en una guerra que deje heridas abiertas para el próximo tema a debatir. Somos un consorcio de propietarios habitado por personas inmaduras.

Tenemos problemas de índole psicológico. Me planteo siempre en qué medida tenemos problemas de diseño del Estado, de la república y de la democracia, y/o en qué medida tenemos problemas las personas que lo habitamos. El escalpelo funciona diferente en manos del mono que del cirujano.

La escasa calidad que poseemos como ciudadanos puede ser consecuencia de las múltiples interrupciones democráticas. Hemos vuelto a nacer cada vez que recuperamos este sistema, pero volvimos también a la inmadurez.

Haciendo un ejercicio absolutamente antojadizo, me gusta creer que las sociedades poseen la edad de sus años de democracia continua dividido dos. Argentina tendría, al año 2020, unos 18 años. Hay días que se levanta con ínfulas de adultez creyendo que comerse el mundo es una tarea sencilla. Hay días que se levanta con regresiones infantiles y pretende que papá y mamá le calmen todas sus angustias. Es el momento donde pelean las pulsiones hacia el estudio, el esfuerzo y la construcción de un

proyecto, versus la joda, el boliche, la vagancia y las drogas. Pelean el control y el descontrol.

En cambio, sociedades que poseen doscientos años de democracia continua registran una edad centenaria. Ya las vieron pasar todas, viven con otro aplomo, asumen la realidad, construyen para las generaciones que siguen, cada presidente es una pequeña circunstancia histórica.

Para complementar el concepto de bipolaridad interpretado hábilmente por el autor de este libro, utilizaré la versión estrictamente psicológica que describe tal trastorno como las fluctuaciones entre los estados de manía y de depresión.

Los argentinos vivimos en una rotonda constante entre la esperanza y el desamor. Múltiples estudios propios indican que, a la hora de votar por un presidente, se lo idealiza y significa con la palabra «esperanza». Cuando el señor o señora «esperanza» se sienta en el sillón de Rivadavia, el votante ingresa en fase maníaca de defensa, que protege y justifica con todos sus síntomas. Tiempo después el espejo se rompe y se lo descuartiza sin problemas. Que pase el que sigue, que también arrancará siendo esperanza. Fases maníacas y depresivas.

Pero atención, porque el problema es de ambas partes. Es perverso el rol de los políticos argentinos, que no tienen ningún problema en realizar promesas desmesuradas e imposibles de cumplir y que conllevan en sí mismas el germen de la tragedia. Pero es igualmente perverso el rol de los ciudadanos que les creemos. La patología está de ambos lados.

En esta Argentina partida en dos también desde el consumo electoral, tenemos siempre una mitad ganadora de las últimas elecciones en fase maníaca y a la perdedora en fase depresiva. Y al rato los roles se invierten. Ambas partes son igualmente inmaduras.

De todos los tipos de inteligencia descriptos por el psicólogo Howard Gardner, probablemente sea la inteligencia intra-

personal aquella que más necesitamos desarrollar, para «desde adentro» poder construir la interpersonal o social. Caso contrario, ningún tema tendrá un debate feliz.

Da la sensación de que la Argentina no tiene tiroides, aquella glándula que tanto influye en la estabilidad afectiva, repercutiendo negativamente en el curso clínico de la enfermedad bipolar.

Debemos crecer como consumidores de política más racionales, y para ello es vital comprender e involucrarnos más. Creer menos, y saber más. Apostar a los pupitres más que al sillón presidencial.

*Jorge D. Giacobbe*  
*Director de Giacobbe & Asociados Opinión Pública*  
*Argentina*

## Chile, la Constitución del poder difuso

Menuda tarea la de prologar a varias manos un texto tan provocador y conmovedor a la vez, como el que nos presenta Carlos «Charly» March. Nos pide Charly que lo hagamos desde nuestro particular enfoque para así convertirnos en una *muchitud* colaborativa. Lo hago entonces desde un Chile que vive momentos inciertos, inéditos y también esperanzadores.

Imposible mirar el país y sus intentos por profundizar la democracia sin dejarse permear por la generosa reflexión que nos plantea el libro. Desde los contundentes y diversos antecedentes que se entregan para sostener que nuestras democracias están enfermas, y el duro pero necesario ejercicio de contrarrestarlo con nuestra realidad local: sí, Chile desde hace tiempo, no goza de buena salud. Hace rato que la promesa de una sociedad más justa dejó de ser un proyecto de construcción colectivo. Las oscuras características de nuestras democracias magistralmente descritas por Charly March, parecen sintetizarse a este lado de los Andes. Acostumbrados a parchar e innovar desde las soluciones, hoy debemos innovar desde los sentidos en una crisis que se manifiesta en profundas rupturas con un modelo que sirvió durante los 90 y primeros años de este siglo, pero que ahora solo produce desconfianza y molestia.

Hoy se trata de volver a construir una casa común con acuerdos de convivencia diferentes que permitan cohesionar a una sociedad tras un sentido ético. Pero ¿desde dónde es posible hacerlo si se han distorsionado el proyecto democrático y las instituciones que lo sostenían? Parte de la respuesta está precisamente en las rupturas recientes. Así, poco a poco el país se ha politizado como no se había visto en los últimos 30 años. Claro que esta vez no se trata de la utilización de mecanismos representativos, sino más bien de un ejercicio de porfiada parti-

cipación en la decisión de una buena parte de lo que es susceptible de ser acordado socialmente. En definitiva, la ciudadanía se ha politizado incorporando aquellos temas intocables durante décadas, llevándolos al espacio de las decisiones colectivas. Hoy el país comienza la difícil –pero fascinante– aventura de redactar un nuevo acuerdo social. Quienes escribirán el nuevo contrato social provienen, por primera vez en la historia, de sectores ajenos a las élites nacionales, ajenos a los partidos políticos y con fuerte arraigo social.

Podemos decir que al inicio del camino el proyecto democrático tiene una buena oportunidad de ser ético. Hay buenas razones para apostar que esta vez estaremos en presencia de un ejercicio de «intelecto colectivo»; esto es, poner la inteligencia de muchos y muchas al servicio de toda la sociedad.

La tarea descrita rebasa con creces a las 155 personas elegidas por vía del voto popular. Esta vez, grandes sectores esperan participar, recuperando así la condición de ciudadanos y ciudadanas activas, creando y recreando caminos de participación, al menos incidentes. Se trata en definitiva, como se aborda en el libro, de ejercer «poder difuso». Todo ello, al decir de Charly March, en beneficio de encontrar más que soluciones, nuevos significados que tanto echa en falta el país.

*Leonardo Moreno*  
*Activista cívico*  
*Chile*

## Gobierno abierto y redes sociales: el nuevo genoma del cuerpo de la democracia

Me invitan a un prólogo colaborativo y me sugieren que no reflexione sobre el texto del autor. Lo primero me atrae, sobre todo, por ser parte de una *muchitud*. Lo segundo es un imposible porque luego de leer el libro y descubrir la originalidad de la apreciación de Carlos March sobre la democracia, ya no puedo disociar la mía de ese «cuerpo enfermo» que se describe. Y que me duele.

¿Democracia Bipolar? Pensé que el autor se equivocaba, que había querido decir democracia binaria, es decir, ese espacio regido por reglas que se imponen para paliar la incertidumbre de la vida en común y donde colaboración y confrontación se entrelazan y aseguran bienestar colectivo. Pero tuve que aceptar el acierto de Carlos cuando, con extrema lucidez, nos explica que «la democracia deja de ser binaria y se convierte en bipolar cuando el sistema ya no promueve colaboración masiva entre extraños ni genera las condiciones para resolver conflictos de manera pacífica».

Es así que, través de una prosa de calidad y sin concesiones, nos adentramos en ese «invento humano» que es la democracia. Que hemos acompañado y ayudado, quizá, a moldear desde que éramos jóvenes y ella también lo era. Que hemos gozado y sufrido por sus dones y sus carencias. Y hoy está enferma. Esa calidad de «persona» que Carlos le otorga nos genera mayor empatía y deseos de descubrir por qué enfermó y de pensar qué hacer para sanarla.

Esa organización colectiva, como puede ocurrirle al más común de los mortales, ha enfermado. ¿Cómo no conmoverse sabiendo que ese es también nuestro cuerpo? Padece, nada más y nada menos que de depresión maníaca. Pero no solo eso, el

cuerpo de la democracia sufre también «un reumatismo que deforma su institucionalidad y una escoliosis que inclina al Estado ante los intereses económicos y las extorsiones del delito». Y si pensamos que solo a nosotros, argentinos, nos pasa, rápidamente descubrimos que, «salvando contadas excepciones, la mayoría de las democracias del mundo tienen enfermo el cuerpo, anulada la mente y vacía el alma».

Mal de muchos, consuelo de tontos.

Me puse a investigar y descubrí que, aunque el trastorno bipolar es una afección de por vida, se puede controlar siguiendo un plan de tratamiento.

¿Cómo tratar, entonces, a la arquitectura democrática del siglo XXI? ¿Cómo mejorar la forma de relación entre la ciudadanía y sus gobiernos?

Y las que siguen son mis propias reflexiones que, como no podía ser de otra manera, me acercan, una vez más, a las de Carlos March, a quien conozco y aprecio desde hace muchos años.

Se están recomponiendo mapas cognitivos y cartografías. Conocer las características más distintivas de esta época puede ayudar a comprender la variedad e intensidad de los conflictos que se generan, así como también los liderazgos necesarios para su manejo y resolución, porque las transformaciones del mundo actual no pueden ser tratadas sin referencia al conflicto y a la búsqueda creativa de soluciones.

Carlos March afirma que «las instituciones de la democracia están muertas». Pero el mejor marco para resucitarlas es, sin dudas, esa invención colectiva que las contiene, y los mejores actores serán aquellas personas que estén dispuestas a ejercer un liderazgo moderno, que no rehúyan el conflicto, sino que lo utilicen como estímulo de un proceso de desarrollo y aprendizaje social.

La mayoría de las organizaciones contemporáneas –los gobiernos, entre ellas– no pueden ignorar las características que acompañan este tiempo que se ha dado en llamar Era Exponen-

cial o Cuarta Revolución Industrial, y que son: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. A pesar de que muchos Estados y dirigencias no tienen aún capacidad para operar con los elementos que componen la era exponencial, estos principios han estimulado en los últimos años iniciativas de innovación en muchos países a fin de mejorar la gobernanza, es decir, los arreglos institucionales mediante los cuales se adoptan y ejecutan las decisiones públicas. También hay creciente interés por el tema en organismos internacionales e instituciones académicas.

Algo es insoslayable: es necesario innovar. Nosotros deberíamos quemar etapas: explorar, experimentar, aprender, adaptar. Crear espacios reales y virtuales dedicados a la innovación y el desarrollo de nuevas ideas de gestión para la administración pública. Porque, aun teniendo las mejores propuestas, si la forma de gestionarlas es anacrónica, colapsarán. Imagino para este escenario, de imprescindible autoridad compartida, dos instrumentos que deberían confluir y entrelazarse como una doble hélice entre sociedad y Estado: gobierno abierto y redes sociales. Volvamos a nuestro propio cuerpo: recordemos que la doble hélice ha sido un hito fundamental en la decodificación del genoma humano; se trata de dos hebras complementarias que forman una escalinata con millones de peldaños y es, básicamente, la manera en que todas las formas de vida están conectadas entre sí, porque todas utilizan esta misma estructura para la transmisión de la información necesaria.

El gobierno abierto tiene como objetivo encontrar nuevas formas de diseñar políticas públicas junto a la ciudadanía abriéndose a la capacidad transformadora de una sociedad y facilitando la construcción de una agenda colaborativa. Sus pilares son: transparencia, rendición de cuentas, participación y colaboración.

Por su parte, las redes sociales permiten a la ciudadanía expandir su voz a una escala hasta ahora sin precedentes. Pero esa multitud circunstancial y volátil debe transformarse en «multitud

inteligente»: incorporar deliberación, recopilar datos, analizar información, organizar propuestas y sostener el proceso.

Construcción de ciudadanía y construcción de estatalidad que, como un nuevo software cívico, sirva para cambiar la racionalidad democrática. La «democracia bipolar» nos interpela, nos reclama que seamos artesanos del cambio cultural que necesita para sanar. Que no tengamos miedo al caos, que aprendamos a ponerle orden.

Termino con dos citas del autor: «En la institucionalidad donde se monta la democracia, conviven el orden y el caos, y la fortaleza de las instituciones depende de cómo se administre ese componente *caórdico* que las atraviesa». «La verdad es que, dadas las circunstancias *caórdicas* correctas, a partir de nada más que sueños, determinación y libertad de elección, gente bastante corriente hace, por consiguiente, cosas extraordinarias». Nada más cierto.

Editor y autor nos dicen que el sentido de este texto es aportar reflexiones para impulsar las innovaciones que requiere la democracia del siglo XXI.

¡Y vaya si lo hace!

*Marta Oyhanarte*  
*Cofundadora de Fundación Poder Ciudadano*  
*Argentina*

## Para muestra basta un botón

El texto, en verdad, el autor, su cuerpo, su mente y su alma nos regalan una reflexión profunda sobre *el* tema basilar de una sociedad: cómo nos organizamos. El desafío no ha tenido respuesta satisfactoria en los miles de años que el hombre ha habitado la Tierra. Frente a esta situación hay varias opciones posibles, la más noble es no perder los ideales y seguir intentando; conscientes de la inmensidad de la tarea.

Un buen investigador sabe que, siempre, la respuesta depende de la pregunta; es decir, a un mal diagnóstico, nunca le seguirá una solución adecuada. Es, entonces, certero iniciar con el ejercicio que nos propone de identificar las condiciones de profundo riesgo para la democracia (que no veamos el problema, que aceptemos instituciones defectuosas para la construcción de procesos colaborativos y que no nos animamos a la ruptura y preferimos convivir con la crisis), así como el análisis de las doce distorsiones de la democracia bajo el paradigma Estado social de derecho y la discusión sobre la irrupción del algoritmo.

En la totalidad del texto se manifiesta su claridad analítica. Esta se revela en el juego entre la síntesis extrema (por ejemplo, *civismo sin ciudadanos* o *Estado sin estadistas*) y el desarrollo profundo de las ideas. Se evidencia la amplitud de temas abordados (la innovación, la educación, la corrupción, el tamaño óptimo para una democracia representativa, la pobreza y la democracia virtual, entre otros), se expone la profundidad del análisis y se exhibe la relevancia de una mirada holística.

Mi abuela, modista de alta costura y muy exigente, decía: «para muestra basta un botón».<sup>1</sup> El libro está repleto de frases, observaciones, reflexiones; botones que muestran la alta calidad

---

1 En el siglo XX, en la alta costura, los botones eran hechos por las costureras con la misma tela del vestido. Un botón mostraba la maestría (o falta de ella) de quien cosía.

de la obra. Algunos ejemplos son: la tabla de síntesis de los modelos de democracia modernas que, con gran lucidez, identifica los orígenes de los problemas que enfrentamos; el cambio de equilibrio entre naciones y empresas, que marca que las soluciones que se habían pensado no tienen actores ni con poder ni con la elasticidad suficiente para implementarlos; la propuesta de pasar de la administración de la pobreza individual a la eliminación de la inequidad estructural, que nos invita a un cambio radical en la mirada; la distinción entre democracia como proyecto ético o moral, que clarifica el vínculo entre origen (interno/externo) y el impacto (dignidad humana/concentración de recursos/poder).

Para salir de estas trampas, es necesario cambiar el paradigma. Es decir, repensarnos, vernos desde otra lógica; por ello, la invitación audaz a lo *caórdico*, a la innovación radical, al poder difuso, todo en un marco de respeto a las instituciones. No solo propone herramientas, también metas, un *nuevo norte*.

Cierro con una frase de Píndaro, poeta de la Grecia clásica, siglo V a. C., que resume la admirable propuesta del autor: «No te afanes, alma mía, por una vida inmortal, pero agota el ámbito de lo posible».

*Jaqueline Pels*  
*Ph.D. Directora del Espacio de Negocios Inclusivos (ENI)*  
*Universidad Torcuato Di Tella*  
*Argentina*

## Discrecionalidad cero

Esta producción de Carlos March –entre otros de sus aportes intelectuales al robustecimiento institucional– impone reflexionar sobre el impacto que la tecnología está teniendo sobre las instituciones públicas y en su interacción con los ciudadanos.

El desafío es afrontar este proceso transformador aprovechando esa tecnología como motor de cambio, para que la ciudadanía acceda a la información relevante y comprensible de las actuaciones públicas para ser escuchada, generar sinergias y construir vínculos de colaboración que permitan recuperar la confianza en aquellas instituciones.

Pero esa construcción requiere que se interactúe en armonía, por el bien común, poniendo en valor la participación de la ciudadanía como mecanismo fundamental para conseguir la tan anhelada mejora del rendimiento de las instituciones públicas y de los recursos públicos.

Ahora bien, está claro a esta altura que no basta con munir a los individuos de una normativa que los habilite a ejercer sus derechos si esa *naturalización del daño* a la que refiere March (como uno de los problemas entre muchos) termina por empujarlos a la desafección y desapego ciudadano, anulando el protagonismo necesario para incidir en un proyecto de democracia generadora de condiciones para la vigencia del Estado de derecho.

Tal vez San Luis sea una muestra de ello. A través de la articulación institucional de Carlos March, junto a Avina confluyeron ONG tales como Poder Ciudadano, Infoc ciudadana, Directorio Legislativo, Change.org y otras, para darle ideación a la conformación del programa «San Luis, capital de la Democracia Participativa». La meta era mejorar su calidad institucional a través de capacitaciones del plantel de funcionarios públicos del municipio capitalino en herramientas de gobierno abierto y

gobernanza, en un marco de mejora continua del plexo obsoleto y caduco de las normas vigentes. Con ese objetivo y trabajo en equipo, se llevaron a cabo encuentros periódicos con ONG locales que se involucraron, asumiendo un protagonismo real, en la confección de proyectos que facilitaban que el vecino pudiera ejercer pleno control del manejo de la cosa pública, con libre acceso a la información y control de las compras y contrataciones, para transparentar todo el proceso con parámetros como los que fija la OCDE.

Ese trabajo se plasmó en una ordenanza ómnibus que estableció un articulado único en el país que contempla el libre y público acceso a la información, la confección del presupuesto participativo, la elaboración participativa de normas, audiencias públicas, y un modelo único de compras y contrataciones transparentes. Dicho marco fue subsumido a un proyecto contenedor que fue el programa promovido en nuestra gestión pública a cargo de la intendencia, llamado «Discrecionalidad Cero».

De esa manera, la sociedad civil y el sector político, a través de la sinergia entre las ONG y la voluntad política, posibilitaron que se cristalizara ese plexo normativo que dotó a los puntanos de la capital provincial de San Luis de esas herramientas que March fomenta y menciona en esta publicación.

Sin embargo, la realidad hoy demuestra que aquello no es suficiente para motorizar todas las transformaciones que necesitamos. No alcanza con el involucramiento de la sociedad civil aportando ideas o trabajos en la gestión pública. O la voluntad política de un decisor político que quiere transparentar el manejo de los fondos públicos, rendir cuentas y acceder a brindar toda la información al ciudadano.

Tal vez la respuesta esté en mucho de lo que hoy nos hace pensar March, invitándonos a emprender otros desafíos. Porque el hecho de que todavía tengamos que seguir caminando hacia el horizonte, en nada menoscaba el gran avance que logramos en

San Luis capital, que se suma a un sinnúmero de otras iniciativas que se han llevado a cabo en otras jurisdicciones en distintos estamentos o reparticiones públicas, con aportes del sector privado o de las ONG.

Creo que debemos ser optimistas respecto del camino realizado hasta ahora y continuar la marcha. En este caso, debemos prestar especial atención y saber que todos los actores involucrados en el mejoramiento de nuestras instituciones, tanto desde la sociedad civil como del sector privado y público, tenemos la oportunidad de aportar, como dice el autor, a las innovaciones que requiere la democracia del siglo XXI, para que –tanto la tecnocracia como la democracia del algoritmo– tengan un marco de valores que contribuya a brindar dignidad humana. Muchas gracias, Charly, por haberme permitido escribir estas líneas en este libro que aporta herramientas muy efectivas y prácticas para los hacedores democráticos de todos los ámbitos.

*Enrique Ponce*  
*Exintendente de la Ciudad de San Luis*  
*Argentina*

## Elogio de la tensión

Hemos aceptado por mucho tiempo la consigna: «Si quieres la paz, prepárate para la guerra». El romano Plubio Flavio Vespigio nos dejó esta idea tristemente vigente después de muchos siglos, y su emblemática frase, además de ordenarnos la convivencia, está grabada en múltiples modelos de pistolas, cañones y cartuchos en varios países del mundo, y dispara todos los días contra la posibilidad de su contraria: «Si quieres la paz, prepárate para la paz». En realidad, lo contrario de la guerra no es la paz sino la convivencia y las tensiones que esta conlleva. Que cada subjetividad esté preparada para ello es el camino para salir de la tolerancia e ingresar en la dimensión del respeto por el otro.

El despertar de las potencias humanas colaborativas se debe entrenar porque somos binarios, y si no hay acción colaborativa hay desconfianza y miedo. Estas emociones justifican la aceptación del control al que se someten las pasiones tristes —al decir de Spinoza—,<sup>2</sup> que nos impiden escribir una nueva narrativa cultural. ¿Por qué? Porque nos fijan en las heridas, victimizándonos, dejándonos coagulados en la desesperanza, en lugar de situarnos en sanarlas para transformar. Los historiadores que han estudiado el genocidio de Ruanda, uno de los genocidios más atroces de la historia mundial, han resaltado que lo que se hizo en ese país —y lo que cualquier genocidio realiza— es quitarles el lugar del corazón a las personas, instalando en su sitio una memoria de dolor y sangre que los paraliza en su historia personal y colectiva. Esto es lo que hacen con nosotros los medios de comunicación de una u otra ideología política en Argentina todos los días y desde hace años.

---

2 Entendido desde la *Ética* de Baruch Spinoza, en la cual define a la alegría como la pasión mediante la cual el alma accede al desarrollo de la potencia de ser. La tristeza, en tanto, es una pasión que conduce al alma a retrotraer la potencia de ser, vinculándose con la melancolía, la depresión y la culpa paralizante.

Si en Ruanda el pueblo ha podido cambiar su paradigma a través del perdón entre víctimas y victimarios, ¿podremos intentarlo acá? ¿De qué se trató ese logro?

No fue un sentimiento espontáneo que nació de repente de lo profundo de la conciencia de las personas, sino una conciencia que se creó en un hacer profundo. Cuerpos y conciencias enemigas que se entrenaron para lograrlo.

Solo a través de procesos culturales es que podremos reconstruirnos cuando vivimos experiencias de violencia, fractura y dolor. ¿Cómo iniciar un contagio emocional positivo? ¿Cómo construir empatía con el diferente o aun con el oponente poniéndonos en sus zapatos? ¿Cómo sentir compasión con los destinos trágicos de otros? ¿Cómo organizar la emoción de una nación hacia la colaboración humana? ¿Cómo compadecernos de los muertos de los otros?

El arte es la organización de la emoción, es el gran provocador de emociones, y no se trata de estar de acuerdo o en desacuerdo con él, sino de dejar nuestro cotidiano ego para indagar el mundo desconocido propio y ajeno. Para hacer una obra necesitamos, sobre todo, saber cómo es el mundo sin nosotros.

La pintura, la música, el cine, la danza, el teatro o simplemente el juego motorizan nuestras emociones y nos dejan mirar y escuchar todo de nuevo. No se hace una obra para decir lo que se piensa, sino para tratar de saberlo. Y para entender aquello que se interroga se busca en direcciones opuestas, porque sin esa oposición no hay dramaturgia ni música ni danza ni formas visibles. El arte y la cultura, como la democracia, persiguen la experiencia de los contrastes. En el arte, la mínima expresión de los detalles puede ser máxima potencia, como son del mismo modo las minorías y su resguardo, la salvaguarda de un sistema que se define entre ámbitos y personas que buscan cosas diferentes en un mundo de tensiones. Y es así que se organiza su equilibrio y su sentido.

Podemos construir nuevas realidades solo asociándonos de formas nuevas que antes no habíamos probado, reuniéndonos

con aquellos que no nos reuniríamos, encontrándonos por fin en esa diversidad que somos. Así como plantea Michel Foucault en el prefacio de *Las palabras y las cosas*, «no se trata de la extravagancia de los encuentros insólitos. Sabemos lo que hay de desconcertante en la proximidad de los extremos o, sencillamente, en la cercanía súbita de cosas sin relación; ya la enumeración que las hace entrecuchar posee por sí misma un poder de encantamiento».

Encantamiento en el desencantamiento del mundo es esa polifonía indispensable que gestiona la cultura.

La celebración de la ciudadanía no es para las fechas patrias, debe ser permanente en nuestros espacios compartidos. No es el final, es el motor que da comienzo al proceso de convivencia. Lo diferente puede ser curiosidad, alegría y contagio si logra generar potencia social, porque activa el «poder de hacer juntos». Si no, es solo molestia, desconfianza, perturbación, miedo.

Bob Dylan canta en *It's Alright, Ma (I'm Only Bleeding)*: «*That he not busy being born; is busy dying*» (lo que no está ocupado naciendo, está ocupado muriendo).

Dejemos de gestionar la agonía de nuestra convivencia de argentinos y hagamos nacer todos los días una conversación respetuosa en diversidad.

Una buena conversación requiere contar con temas desconocidos —o al menos aspectos desconocidos de temas conocidos— y mejor aún si sucede con personas desconocidas que puedan asombrarnos o generarnos alguna curiosidad.

Si usted va a hablar con un conocido, le recomiendo que le realice alguna pregunta que lo haga inmediatamente desconocido, y entonces su conversación resultará magnética al menos por un buen rato.

Inés Sanguinetti  
Fundadora de Fundación Crear Vale la Pena  
Argentina

## Interpelación para la recreación de la democracia

«El alma de la democracia hace rato que fue vaciada de su marco de valores, y entonces el proyecto ético de construcción colectiva para garantizar acceso a la dignidad humana se convirtió, en muchos casos, en un proyecto moral donde las reglas las fija quien reúne poder, beneficiando a un segmento de la sociedad y excluyendo al resto; y en otros, en un alma vendida al delito y la violencia».

Desde este párrafo diagnóstico, que rescato como núcleo filosófico de la visión sobre el sentido y el estado de vigencia de la democracia en este momento histórico, March despliega su análisis sobre las disfuncionalidades, distorsiones y disrupciones que influyen en la crisis actual de la democracia en el mundo.

Analiza con fluidez y claridad ideas y hechos integrados sistémicamente sobre aquello que implica complejidad, pero facilitando su entendimiento para el no experto.

Ofrece profundidad conceptual, fundamentos e ideas de terceros, interpelaciones al *statu quo*, reflejando sus aprendizajes derivados de muchos años involucrado en el estudio y el trabajo en relación a lo institucional desde la sociedad civil.

Combina cuestiones filosóficas, sociológicas y políticas en un discurso consistente que ilumina distintos planos y, a la par, interroga estimulando el pensamiento crítico y el involucramiento. Señalando con coraje las evidencias de concentración de poder que debilitan el funcionamiento democrático, como también la necesidad de recreación de la acción de incidencia de las organizaciones de la sociedad civil.

Y plantea con agudeza el impacto de «el algoritmo» que, como irrupción tecnológica, requiere encauzarse hacia el fortalecimiento de la dignidad humana.

*Democracia bipolar* es un valioso aporte para entender los de-

safíos de la actualidad en relación al proyecto común de las sociedades, cuya organización y gestión requiere interpelarse para encontrar las innovaciones que desde un marco de valores permitan renovar paradigmas que expresen nuevos sentidos.

En síntesis: clarificador, interpelante, estimulador de la reflexión crítica al servicio de una acción más efectiva para fortalecer la «democracia binaria» hoy debilitada.

*Enrique Seminario*  
*Ingeniero agrónomo extensionista*  
*Argentina*

## Proteger la democracia

*Cómo proteger una democracia amenazada* podría ser otro título para este libro. Definir la democracia como un sistema binario, que promueve la cooperación entre desconocidos a través de la confrontación pacífica de las diferencias, es la premisa de entrada que le da consistencia lógica y narrativa a todo el texto. Redimensiona esa antigua premisa que dice: «La democracia es el sistema que protege a quienes se oponen a ella, porque en la democracia no existen enemigos sino opositores que tienen intereses distintos». Por eso, la confrontación y el debate público y pacífico de intereses diversos, con reglas acordadas, es y seguirá siendo la forma de fortalecer y proteger el modo de ser democrático.

Pero se están «consolidando profundas distorsiones, que amenazan al sistema binario a tal punto de arrastrarlo a un estado bipolar [...]». De esta manera, la democracia dejaría de ser un sistema binario compuesto por dos elementos que la organizan, para quedar atrapada en la bipolaridad, conformada por dos estados que la disrumpen. La bipolaridad crea tres condiciones de profundo riesgo para la democracia: la naturalización del daño, la falta de condiciones para definir problemas y la gestión de rupturas sin marco ético».

Dicho esto, el texto comienza a fluir con un original enunciado y análisis de las distorsiones que están amenazando la democracia desde adentro. Análisis de una gran riqueza teórica, en cuanto conducen a formular nuevas hipótesis interpretativas y que sugieren innovadoras alternativas de acción para proteger la democracia.

Y cuando creíamos que estaba todo dicho, el autor nos introduce en un original y sorprendente análisis del riesgo que para la democracia tiene la irrupción de los algoritmos potenciados por la inteligencia artificial (IA): «La irrupción del algoritmo sur-

ge de la imposición tecnológica y no de la convergencia de intereses, lo que suma una gran distorsión al sistema democrático, dado que los algoritmos sin marco de valores éticos permitirán a quien los domine, por un lado, avasallar derechos y eludir obligaciones, y por el otro, manipular estímulos y limitar autonomías hasta someter al sistema a la tiranía del algoritmo». Para profundizar la bipolaridad que refuerza la irrupción del algoritmo, el autor nos propone una original reflexión sobre la democracia como proyecto ético versus la democracia como proyecto moral.

«Si quisiéramos aportar a una democracia como proyecto ético para asegurar un Estado de derecho para un mundo digital, en primer lugar ¿no deberíamos definir cuáles son las innovaciones que deben introducirse a un sistema que quedó anclado en una lógica de representación, limitando a las democracias a contiendas electorales y limitando al ciudadano a ser un simple elector?». A mi juicio, esta parte final es fascinante porque ofrece caminos no explorados para fortalecer nuestras democracias: sobre el poder difuso, sobre cómo convertir a la sociedad civil en un factor de poder, cómo desprogramar la obsolescencia programada... Estas y otras innovaciones, dejan al lector lleno de nuevas posibilidades de acción y de esperanza. Es una gran aventura intelectual y emocional leer este libro, escrito con el característico estilo de Carlos March.

*Bernardo Toro*  
*Filósofo*  
*Colombia*



# **DEMOCRACIA BIPOLAR**

*Un aporte a las innovaciones para la democracia del siglo XXI*



## EL PRINCIPIO FUE BINARIO

El historiador Yuval Noah Harari, en su libro *Homo Deus*, sostiene que el ser humano domina el mundo porque tiene la capacidad de organizarse entre desconocidos para colaborar masivamente. A uno de estos sistemas de organización colectiva para la cooperación se lo denominó democracia. Pero faltaba la invención de otro sistema que le permitiera a los seres humanos confrontar entre sí sin matarse. A este sistema de resolución pacífica de conflictos, también se lo llamó democracia.

Por lo tanto, la democracia es un invento del ser humano basado en un sistema binario que resuelve la manera de colaborar y de confrontar a partir de la sanción y promulgación de leyes que regulan derechos y obligaciones, garantizando la dignidad humana bajo la figura de «Estado social de derecho».

La democracia fue concebida como épica y parida como tragedia. La democracia como épica del gobierno de ciudadanos al servicio de sus pueblos fue concebida por los griegos allá por el año 500 antes de Cristo.

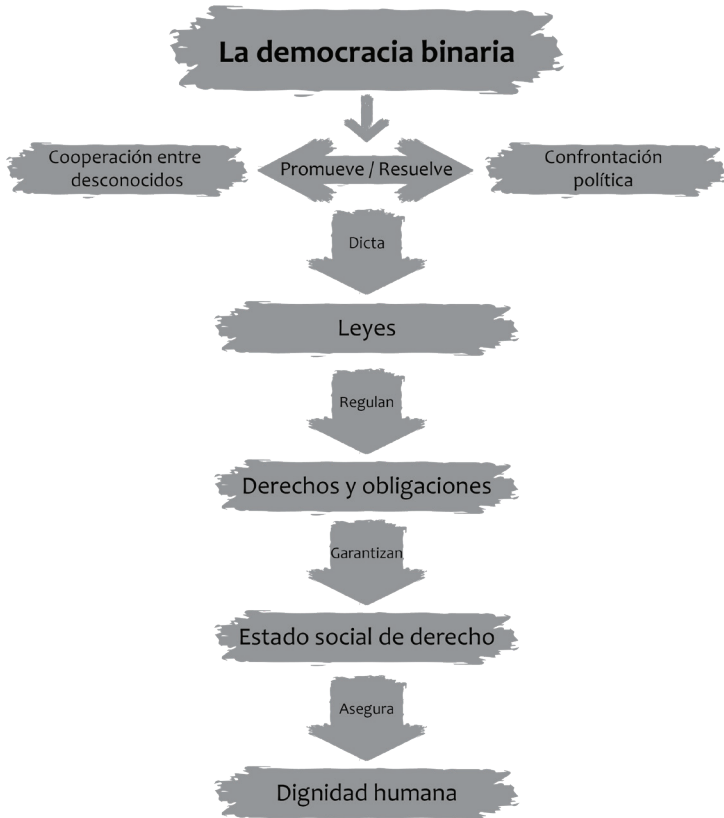
En la Atenas del siglo VI antes de Cristo la población se calculaba en 300 mil habitantes, de los cuales el 75% quedaba

excluido de la toma de decisiones, que se concretaban a través de una asamblea ciudadana donde votaban solo los varones, mayores, libres y nacidos en Atenas (las mujeres, niños, esclavos y extranjeros no podían participar). Es decir que la democracia, en su versión directa, se basa en un mecanismo de delegación de representación, pero no de delegación de poder, dado que las decisiones eran tomadas en asamblea por el propio pueblo con derechos cívicos. De esta manera, el control siempre quedaba en poder de los ciudadanos, algo factible de lograr en la antigua Grecia en vista de la reducida población.

En la actualidad, con más de 7.500 millones de personas en el planeta, y con países que tienen decenas de millones de habitantes, la variable del incremento poblacional hizo que la capacidad de control del ciudadano sobre sus representantes se hiciera cada vez menos probable. Como dejó de ser posible la democracia directa, allá por el siglo V a.C., en la República Romana se implementó la democracia representativa o indirecta (que con el transcurrir del tiempo desarrolló sus versiones presidencialista, parlamentarista, republicana o monárquica constitucional) basada en el principio de funcionarios electos que representan a numerosos grupos de personas. La democracia representativa se presenta, a menudo, como la forma más eficiente posible de democracia en sociedades de masas, argumentando que permite alcanzar una decisión eficaz tomada por un número suficientemente pequeño de personas en nombre del mayor número.

Pese a que durante estos dos mil quinientos años se introdujeron innovaciones en el sistema democrático, claramente los beneficios de la época se concentraron en una minoría y los daños de la tragedia fueron generosamente distribuidos entre la mayoría de los habitantes del planeta.

Sin embargo, todo marcharía mucho peor si la democracia actual no hubiese sido alimentada de positivas innovaciones. La fundacional democracia asentada en el ágora creado por los grie-



gos incorporó el concepto de propiedad extraído del derecho romano.<sup>3</sup> En la Edad Media surgió la definición de propiedad privada que luego se consolidó con la llegada de la era industrial.<sup>4</sup> También se incorporó el concepto de soberanía, que enmarca a la democracia en una sociedad de Estados organizados e inde-

3 <https://www.monografias.com/trabajos35/propiedad-roma/propiedad-roma.shtml#:~:text=En%20roma%2C%20la%20C3%BAnica%20propiedad,el%20propietario%20fura%20ciudadano%20romano.>

4 [https://es.wikipedia.org/wiki/Propiedad\\_privada#:~:text=Evoluci%C3%B3n%20hist%C3%B3rica,-Se%20cree%20que&text=La%20tierra%20no%20empez%C3%B3%20a,despu%C3%A9s%20de%20la%20Edad%20Media.&text=Con%20la%20Revoluci%C3%B3n%20Industrial%2C%20el,importancia%20que%20la%20propiedad%20real.](https://es.wikipedia.org/wiki/Propiedad_privada#:~:text=Evoluci%C3%B3n%20hist%C3%B3rica,-Se%20cree%20que&text=La%20tierra%20no%20empez%C3%B3%20a,despu%C3%A9s%20de%20la%20Edad%20Media.&text=Con%20la%20Revoluci%C3%B3n%20Industrial%2C%20el,importancia%20que%20la%20propiedad%20real.)

pendientes unos de otros dando origen al Estado-Nación.<sup>5</sup> En el siglo XVI se arraigó en Europa el concepto de «libertad de conciencia»,<sup>6</sup> y en 1748 el Barón de Montesquieu definió la división de poderes. Luego se sumaron otras innovaciones como el voto secreto, el voto femenino (el primer país en instaurarlo fue Nueva Zelanda en 1893) y más cercanas en el tiempo, el tratado de derechos humanos en 1948, que contempla derechos individuales como libertad de opinión, prensa, reunión, pensamiento, creación, libertades políticas y de enseñanza.<sup>7</sup> En la década del 60 se abrieron camino los derechos de las minorías, y en los últimos tiempos surgieron con fuerza transformadora los movimientos de lucha por la igualdad de género y los derechos de la mujer, que aportaron las más recientes innovaciones.

Pero, en simultáneo con esos avances, se fueron consolidando profundas distorsiones que amenazan al sistema binario a tal punto de arrastrarlo a un estado bipolar, donde los derechos y las obligaciones pierden su armonía y se disocian de la dignidad humana, para ignorarla o para atacarla. Es una bipolaridad que plantea un dilema parecido al del huevo y la gallina: ¿son las personas las que se alejan de la democracia o es la democracia la que se aleja de las personas?

Lo cierto es que, salvando contadas excepciones, la mayoría de las democracias del mundo tienen enfermo el cuerpo, anulada la mente y vacía el alma.

El cuerpo de la democracia padece un reumatismo que deforma su institucionalidad y una escoliosis que inclina el Estado ante los intereses económicos y las extorsiones del delito.

La mente de la democracia está limitada a la escasa inteligencia colectiva de la clase política, ineficiente frente a los desafíos de la complejidad, insuficiente para alcanzar la inteligencia

---

5 [https://es.wikipedia.org/wiki/Estado\\_naci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_naci%C3%B3n).

6 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5215924>.

7 [https://es.wikipedia.org/wiki/Declaraci%C3%B3n\\_Universal\\_de\\_los\\_Derechos\\_Humanos](https://es.wikipedia.org/wiki/Declaraci%C3%B3n_Universal_de_los_Derechos_Humanos).

emocional que requiere el liderazgo adaptativo o articulador, paralizada ante el avance del saber, ignorante en relación a la sofisticación del conocimiento aplicado, anacrónica ante la innovación y excluyente ante la diversidad. Una dirigencia de mente cerrada a la virtud y abierta a ser corrompida.

El alma de la democracia hace rato que fue vaciada de su marco de valores, y entonces, el proyecto ético de construcción colectiva para garantizar acceso a la dignidad humana se convirtió, en muchos casos, en un proyecto moral,<sup>8</sup> donde las reglas las fija quien reúne poder, beneficiando a un segmento de la sociedad y excluyendo al resto; y en otros, en un alma vendida al delito y la violencia.

Con una democracia sin cuerpo que la sostenga, ni mente que la guíe, ni alma que la eleve, el sistema binario camina hacia un estado de bipolaridad.

De esta manera, la democracia dejaría de ser un sistema binario compuesto por dos elementos que lo organizan, para quedar atrapada en la bipolaridad, conformada por dos estados que la disrumpen.

La bipolaridad crea tres condiciones de profundo riesgo para la democracia:

- La naturalización del daño.
- La falta de condiciones para definir problemas.
- La gestión de rupturas sin marco ético.

## **La naturalización del daño**

La naturalización del daño es una de las características fundamentales de las sociedades modernas que tiene que ser revertida, porque además de anular el paradigma del cuidado —basado en el cuidado propio, del cercano, del lejano, del extraño y del planeta—,

---

<sup>8</sup> La diferencia entre ética y moral es que mientras la primera es un proyecto colectivo que pone foco en la construcción de dignidad humana, la segunda es un proyecto de poder que responde a las necesidades e intereses de quienes lo reúnen. (Nota del autor).

da marco al paradigma del éxito, sostenido en la acumulación de dinero, en la concentración de poder y en el culto al personalismo.

En el siguiente cuadro podemos observar unos pocos ejemplos de los numerosos daños que se generan cotidianamente y que se justifican mediante argumentos que, instalados socialmente e internalizados individualmente, sirven para naturalizarlos:

| <b>Componente del paradigma del cuidado al que impacta</b> | <b>Daño generado</b>  | <b>Medio que produce el daño</b>         | <b>Cómo se naturaliza</b>                                        |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Cuidado propio</b>                                      | Malnutrición infantil | Comida chatarra                          | Publicidad. Avasallamiento de la soberanía alimentaria           |
|                                                            | Alcoholismo           | Bebidas alcohólicas                      | Publicidad. Vinculación a un mayor disfrute de momentos sociales |
|                                                            | Adicción              | Estupefacientes                          | Incrementa la sensorialidad. Ayuda a evadirse de la realidad     |
| <b>Cuidado de los cercanos</b>                             | Mujer golpeada        | Violencia doméstica                      | Autoflagelación: yo debo provocarlo                              |
|                                                            | Mujer abusada         | Violencia de género                      | Cultural. Sociedad patriarcal                                    |
|                                                            | Niños en riesgo       | Falta de límites por parte de los padres | Soy amigo de mis hijos                                           |

|                            |                                                                          |                                 |                                               |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>Cuidado del lejano</b>  | Adolescentes y jóvenes deprimidos                                        | Estigmatización                 | La generación <i>Nini</i>                     |
|                            | Cartoneros                                                               | Condiciones indignas de trabajo | Por lo menos no roban                         |
|                            | Portación de rostro que denota pertenencia a clases sociales vulnerables | Violencia institucional         | Algo habrá hecho                              |
| <b>Cuidado del extraño</b> | Inequidad y pobreza estructural                                          | Corrupción pública              | Todos roban; por lo menos este roba pero hace |
|                            | Inmigrantes perseguidos                                                  | Xenofobia                       | Nos quitan trabajo                            |
|                            | Crímenes por disputas del territorio y del mercado ilegal                | Narcotráfico                    | Un negocio que ayuda a la comunidad           |
| <b>Cuidado del planeta</b> | Polución del aire                                                        | Combustión                      | Necesidad de movilidad                        |
|                            | Deforestación                                                            | Expansión frontera agropecuaria | Necesidad de alimentar                        |
|                            | Contaminación del agua                                                   | Industrias contaminantes        | Necesidad de producir                         |

Dañamos el planeta y lo naturalizamos bajo el paradigma del éxito, desde el cual atamos el avance tecnológico a las necesidades de desarrollo económico y de consumo; dañamos al cercano y lo naturalizamos porque el éxito exige competir para ganar; dañamos al lejano porque el éxito nos hace indiferentes a la comunidad; dañamos al extraño porque desde el éxito justificamos la corrupción en el Estado y el delito organizado que corroen los bienes públicos de toda la sociedad. El poder del conocimiento mientras esté al servicio del éxito, convivirá con el poder de daño. Porque la misma capacidad y conocimiento tecnológico y científico que requiere descubrir un medicamento, puede aplicarse para desarrollar una bomba. La diferencia no está en la tecnología o en la ciencia sino en el marco ético que orienta el uso de los saberes, que pueden dirigirse a cuidar o a dañar.

Al paradigma del éxito se debe sumar un segundo problema que consolida la naturalización del daño: no hay sanción social porque ambos fines, tanto hacer el bien como dañar, se unen cuando la sociedad flexibiliza los valores ampliando el espectro de justificaciones. Hay dos actitudes colectivas que justifican el daño hasta su naturalización:

- *La generalización del daño:* el argumento se sostiene a partir de la generalización basada en que todos roban, entonces, yo prefiero que me robe tal a que me robe cual. Esto rompe con la sanción social, por lo tanto, hacer el bien no tiene premio y hacer el mal no tiene castigo. El daño se generaliza porque no tiene costo para quien lo produce. Se justifica el mal menor para que no triunfe el mal mayor.
- *La necesidad de pertenencia:* la persona que se siente parte de una facción o de un determinado espacio fanatiza su sentido de membresía y dogmatiza las justificaciones

de su pertenencia. Así, se resalta solamente lo positivo y se ignora o minimiza lo dañino. De esta manera las personas solo consumen la información y solo circulan por los espacios que los nutre de los argumentos que se ajustan a la satisfacción de su necesidad de pertenencia a una tribu determinada. No se consume toda la información necesaria para informarse y alimentar el sentido crítico que permita identificar los aspectos positivos y dañinos del espacio, sino que se selecciona la información para sostener la *acriticidad* necesaria para confirmarse como miembro del espacio, sean cuales sean las consecuencias generadas por la negación del daño sobre la sociedad. Así, el sentido de pertenencia se deforma en un sinsentido de complicidad y las personas ya no requieren informarse y saber, sino que buscan confirmarse e ignorar.

Entonces se hace presente el riesgo de la bipolaridad en democracias disrumpidas por personas y espacios colectivos que naturalizan el daño: un daño naturalizado socialmente desde la justificación —es preferible el daño que provoca mi dirigente al que causa otro—<sup>9</sup> o desde la omisión —se ignora el daño para poder justificar la pertenencia al espacio que lo causa. Ambas situaciones crean un insalvable clima hostil para todo lo que implique colaboración, construcción de consensos, identificación de convergencias o elaboración de síntesis de contradicciones, procesos básicos para que la democracia funcione como un sistema binario que organiza la colaboración masiva y gestiona las divergencias.

---

9 No siempre es fácil distinguir a un dictador. A veces, como en el caso de Saddam Husein, se lo confunde durante mucho tiempo con un amigo, un aliado útil que realiza trabajos sucios (contra el Irán del imán Jomeini). Franklin Delano Roosevelt, en cambio, nunca los confundía, pero los clasificaba por categorías. Suya es la célebre frase sobre el dictador nicaragüense Tacho Somoza: «Sí, es un hijo de puta, pero es nuestro hijo de puta», que copió después Henry Kissinger al referirse al segundo Somoza, también dictador.

[https://elpais.com/diario/2009/03/08/internacional/1236466808\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2009/03/08/internacional/1236466808_850215.html).

## Falta de condiciones para definir problemas

El segundo factor de bipolaridad en la democracia es la falta de condiciones para acordar la definición de los problemas que aquejan a una sociedad, porque su correcta definición determina las soluciones.

En un mundo de más de 7.500 millones de habitantes y de una diversidad altamente compleja, acordar a nivel global quiénes poseen legitimidad para definir los problemas y orientar las soluciones es un gran dilema a resolver.

¿Cómo se conforma esa masa crítica que tiene que sentarse a la mesa para definir los problemas y trazar los abordajes de las soluciones? ¿Cuál es la élite que tiene que aportar recursos, facilitar acceso a información, a conocimiento o a la institucionalidad? ¿Cuáles son los actores emergentes que necesitan ser articulados para que promuevan las interpelaciones al *statu quo* y generen la necesaria rotación de roles, la alternancia en el poder y la deseada movilidad social ascendente para que quienes hoy juegan el partido sin definir las reglas, puedan hacerlo? ¿Y quiénes son los miembros de la sociedad que deben legitimar que los problemas priorizados y los abordajes lleven a tomar las decisiones adecuadas para que las innovaciones concretadas en cambios sistémicos aseguren la democracia que necesita el siglo XXI?

¿Cómo definir las fuentes de información y medición para ponderar, adecuadamente, los problemas a ser priorizados? Por ejemplo, ¿cuál debe ser la metodología para la medición del desarrollo económico de un país cuando cada vez son más los actores que reclaman cambiar el Producto Bruto Interno (PBI) como índice de medición dado que es parcial en sus resultados y sesgado en sus indicadores?

¿Desde qué instituciones deben construirse los procesos colaborativos que lleven luz a la definición de los problemas principales y de sus soluciones cuando las propias instituciones están siendo cuestionadas por los ciudadanos en cuanto a la con-

fianza que generan en la sociedad? Es decir, ¿cómo dar solución al problema de la legitimidad de la institucionalidad que debe resolver el problema de la legitimidad de las soluciones?

Pero para complejizar todo, la innovación que requiere la nueva normalidad no es solo de soluciones sino también de significado. Hay un problema de sistema, pero también hay un problema de sentido. Por ejemplo, cuando se plantea una nueva normalidad justa, democrática y regenerativa, la condición de *nueva* plantea problemas que pueden ser abordados desde un enfoque de innovaciones de soluciones; pero las cualidades de justa, democrática y regenerativa instalan desafíos que deben encararse desde innovaciones de sentido.

Nuevamente se hace presente la bipolaridad, un estado de profunda confusión en el que se imaginan problemas donde no los hay y se recrean conflictos ya solucionados, a la vez que se ignoran soluciones porque no hay capacidad de identificar los verdaderos problemas. Los problemas de los que se ocupan los dirigentes no son los que sufre la población. Comenzando por el principal problema que sufre una comunidad, que por lo general son los propios dirigentes.

### **La gestión de rupturas no tiene marco**

El tercer factor que eterniza a la democracia en la bipolaridad es permitir que las crisis se resuelvan como crisis, porque ello permite retornar a la normalidad preexistente sin romper con la lógica o el paradigma que las provocó. Por eso, es fundamental para construir la democracia del siglo XXI, resolver las crisis como rupturas. La ruptura no permite regresar a la línea de base, rompe con la normalidad previa a la crisis y obliga a construir nuevos paradigmas, nuevos significados, porque ya no hay vuelta atrás.

Para poder avanzar sobre esto deberían definirse dos aspectos:<sup>10</sup>

- Identificar, dentro de la crisis global, dónde se encuentran las rupturas para poder fijar estrategias de acción basadas en ellas de manera que los problemas se definan y aborden desde ese plano de no retorno que instale un nuevo paradigma, es decir, una nueva forma de ver la realidad.
- Asegurarse de que la solución elegida para abordar el problema encuadre en un marco de ruptura para evitar el riesgo de que al aplicarse la estrategia de solución se terminen mitigando aspectos de la crisis existente, pero sin generar una nueva lógica, es decir, una nueva manera de pensar la organización de la sociedad introduciendo las innovaciones que necesita el sistema democrático.

En otras palabras, tanto el abordaje del problema como la aplicación de la solución requieren considerar a la ruptura como elemento determinante, o bien porque impide que la crisis se resuelva regresando al estado que la generó, o bien porque la ruptura se enmarca en valores que garantizan que la innovación asegure dignidad humana, de manera de mantener a la democracia como un sistema binario alejado de la disrupción bipolar.

---

10 <https://inncontext.avina.net/los-cambios-se-logran-cuando-las-crisis-globales-se-convierten-en-rupturas-exponenciales/>.

## Si el pasado fue binario, el presente es bipolar

La democracia deja de ser binaria y se convierte en bipolar cuando el sistema ya no promueve colaboración masiva entre extraños ni genera las condiciones para resolver conflictos de manera pacífica.

Hemos detallado las tres condiciones que provocan bipolaridad: la naturalización del daño, la falta de definición de los problemas fundamentales y las crisis que se eternizan como tales porque no se resuelven desde rupturas encuadradas en marcos de valores. Estas condiciones se expresan en dos formas de bipolaridad:

- Las distorsiones de la democracia bajo el paradigma del Estado social de derecho.
- La distorsión de la irrupción del algoritmo.

El resto del texto se ocupará, entonces, de analizar estas dos variantes de la democracia bipolar para tratar de sacarla del diván y encontrar los elementos para un diagnóstico correcto y un tratamiento adecuado.



## LAS DISTORSIONES DE LA DEMOCRACIA BAJO EL PARADIGMA DEL ESTADO SOCIAL DE DERECHO

**D**urante el siglo XX se construyó una democracia basada en un paradigma (Estado social de derecho) compuesto de dos elementos (derechos y obligaciones) que se complementan a través de regulaciones (leyes) definidas por la propia sociedad a través de sus representantes, y que garantizan las libertades y definen los límites que cada persona debe ejercer y cumplir como ser social.

El Estado social de derecho tiene su base en el Estado de derecho,<sup>11</sup> parte esencial del bagaje cultural, institucional e ideológico alemán, directamente ligado al concepto kantiano del deber ser social, que puede verse vinculado al inglés de *Rule of Law* y al hispano Imperio de la Ley. Esta concepción basada en la función y plena vigencia de la norma, aporta dos elementos para la organización de la política y de la sociedad: 1) la ley como mecanismo civilizador y de progreso; 2) la legalidad como el instrumento más adecuado para organizar una determinada forma de sociedad y su Estado.

---

<sup>11</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Estado\\_de\\_Derecho](https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_Derecho).

Pero lo que ayer iluminó a las sociedades y dio vida a una manera de organización colectiva, hoy agoniza en la oscuridad de sus distorsiones y el concepto de ciudadanía termina vagando perdido en su sombra. Distorsiones que convierten a la democracia en un modelo de exclusión social, acumulación concentrada de riqueza y estado de indefensión cívica que arrastran al paradigma de Estado social de derecho que requiere ser sostenido e innovado.

Pero antes de plantear las innovaciones del sistema binario, resulta necesario identificar las numerosas distorsiones del Estado bipolar.

## Distorsión del proyecto

*La distorsión del proyecto convierte un modelo ético de dignidad humana en una asociación ilícita blindada en impunidad.*

La democracia moderna se enmarca en dos ejes, los horizontales hacen foco en el nivel de consolidación institucional y los verticales en el nivel de cohesión social.

| INSTITUCIONALIDAD EXCLUYENTE |                                                                           | INSTITUCIONALIDAD INCLUSIVA                                            |                       |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| F R A G M E N T A D A        | <div>CORPORATIVIZACIÓN</div> <div>DEMOCRACIA COMO PROYECTO MORAL</div>    | <div>ESTADO DE DERECHO</div> <div>DEMOCRACIA COMO PROYECTO ÉTICO</div> | E M P Á T I C A       |
|                              | <div>CARTELIZACIÓN</div> <div>DEMOCRACIA COMO PROYECTO DE IMPUNIDAD</div> | <div>CORRUPCIÓN</div> <div>DEMOCRACIA COMO PROYECTO DE DELITO</div>    |                       |
| E L I M I N A D A            | PARAINSTITUCIONALIDAD CON VIOLENCIA                                       | PARAINSTITUCIONALIDAD CON DELITO                                       | D E S A C T I V A D A |

El eje de la consolidación institucional se divide en cuatro espacios:

- *Institucionalidad inclusiva*: da cuenta de la fortaleza del Estado, de los instrumentos que posee la democracia para resguardar derechos, de la calidad de la división de poderes para autoregularse en el uso del poder concentrado que reúnen los organismos estatales, de la capacidad de las políticas públicas para generar inclusión social sostenida en el tiempo y del poder de las instituciones estatales para combatir y condenar la violencia, la corrupción y el delito organizado.
- *Institucionalidad excluyente*: donde las fortalezas normativas e institucionales son aplicadas dentro del imperio de la ley, pero en beneficio de un grupo determinado de la sociedad, generando la exclusión del resto.
- *Parainstitucionalidad con delito*: hace referencia a las organizaciones y personas necesarias para perpetuar la ilegalidad, la corrupción y la administración discrecional de los recursos públicos en beneficio de asociaciones ilícitas. Son los acuerdos que facilitan la captura de las instituciones de la democracia y que permiten que el abuso de poder se imponga en la sociedad por las vías del delito. Es la democracia gestionada desde un Estado paralelo y desde un poder en las sombras sin llegar al imperio de la violencia.
- *Parainstitucionalidad con violencia*: donde confluyen las tramas y los grupos del delito organizado que se imponen territorialmente a través del derramamiento de sangre, la *vendetta* y atentados. Es el uso de la violencia como método permanente de resolución de disputas.

En el eje de la cohesión social se definen también cuatro espacios:

- *Sociedad civil empática*: permite a los diversos miembros de la sociedad civil construir vínculos de calidad, entramado social y actuar en un marco de valores compartidos, articulando agendas de acción común a partir de espacios colectivos. La empatía es la base de la cohesión social que facilita generar bienes públicos y blindar a la comunidad de aquellos actores que amenazan o atentan contra ella.
- *Sociedad civil desactivada*: anula a las organizaciones de la sociedad civil mediante acciones que crean contextos hostiles que desactivan las capacidades de las organizaciones, se les niega marco normativo para poder intervenir o el Estado y la articulación público-privado operan en niveles de opacidad donde no penetra la tenue luz generada por las entidades cívicas.
- *Sociedad civil fragmentada*: refleja estructuras sociales sin cohesión, donde existe alta incapacidad de articular programas sociales. No se puede converger en agendas comunes y los intereses colectivos se terminan fragmentando en agendas sectoriales.
- *Sociedad civil eliminada*: se ve anulado el espacio habilitante por medio de la violencia que amedrenta o mata, obligando a la sociedad civil a operar en contextos dominados por el delito organizado que elimina toda posibilidad de organización y acción de las organizaciones sociales.

Definidos estos ejes y sus respectivos espacios, podemos identificar cuatro planos que nos permiten describir cuatro proyectos de democracia:

- *La democracia como proyecto ético:* es el plano que conjuga institucionalidad inclusiva consolidada con alta empatía social, generando las condiciones para la vigencia del Estado de derecho, donde la democracia funciona como proyecto ético —entendiendo la ética como un proyecto construido colectivamente que garantiza la dignidad humana. Es el sistema donde el poder ciudadano y las herramientas institucionalizadas de la democracia que facilitan que los ciudadanos participen más allá del voto, se conjugan con el sistema republicano y aseguran que la democracia aporte a los individuos las condiciones para incidir en la definición de la calidad de vida colectiva.
- *La democracia como proyecto moral:* en este plano confluyen la institucionalidad excluyente con una sociedad civil fragmentada, dando lugar a la corporativización —donde los intereses corporativos van en detrimento del interés común—, lo que genera una democracia atada a proyectos morales. La moral, a diferencia de la ética, es un conjunto de normas y reglas que se imponen desde el poder. Cuando las políticas públicas son definidas y los organismos del Estado son administrados por las fuerzas del lobby corporativo, la democracia cede a la presión de los distintos poderes fácticos, y lo público, que debe ser disfrutado por todos en igual cantidad y calidad, se convierte en bienes o servicios que benefician a determinado sector, derivando en una democracia de privilegios, en sistemas excluyentes de grandes segmentos de la sociedad.

- *La democracia como proyecto de delito:* se basa en la para-institucionalidad, que sirve para organizar la ilegalidad, lo que permite operar en base a reglas de juego que favorecen la cartelización y convierten a la democracia en un proyecto de delito. En este escenario, la cohesión de las asociaciones ilícitas se impone a la empatía social basada en valores éticos y legalidad. La cartelización se concreta a partir de la corrupción institucional promovida desde la connivencia entre funcionarios públicos y actores privados, que supera la débil articulación de la institucionalidad pública encargada de asegurar la vigencia de la ley y la capacidad del Estado para controlar y sancionar, creando el campo de la parainstitucionalidad, que no es otra cosa que la simbiosis del delito privado y la corrupción pública. Este plano combina corrupción público-privada, discrecionalidad en el ejercicio de la función pública, abuso de poder y una sociedad civil desactivada, factores que convierten el sistema en una democracia del delito.
- *La democracia como proyecto de impunidad:* este plano fusiona parainstitucionalidad con violencia, escenario en el cual se desarrollan las reglas que impone el delito organizado, que arrasan la democracia hasta crear las condiciones de impunidad necesarias para delinquir. El Estado se muestra ausente o es capturado por las fuerzas delictivas que, además de arrebatarse recursos públicos, cooptan el canal estatal garantizando impunidad al delito organizado. En el sector público el delito financia la política; en el espacio de la sociedad civil sus referentes y líderes son amenazados y asesinados; y en el ámbito del mercado, las reglas de juego son reempla-

zadas por la fuerza del crimen organizado, las empresas se convierten en fachadas formales de actividades comerciales ilegales y el sistema financiero se convierte en el salvoconducto para el lavado de dinero. El Estado pierde el control del territorio y el monopolio de la fuerza pública y las sociedades son dominadas por la violencia descontrolada, dado que el poder del delito entra en confrontación por disputas de dominio territorial donde la fuerza del mercado muta en el mercado de la fuerza. En este plano se presenta la máxima brecha donde la democracia deja de ser Estado de derecho para pasar a ser proyecto de impunidad basado en muerte y violencia desatada.

Cuando los gobiernos responden a los poderosos, la democracia como proyecto degenera en un modelo moral al servicio de los privilegiados e influyentes; cuando responden a los delinquentes, trastoca en proyecto de delito que funciona al servicio de las asociaciones ilícitas; y cuando se imponen los violentos, la democracia se convierte en proyecto de impunidad cooptada por la violencia y la corrupción con gobiernos aliados al delito organizado donde diversos bandos se disputan el monopolio del poder. El gran desafío de la sociedad civil, entonces, pasa por ampliar el cuadrante del Estado de derecho para garantizar acceso a la dignidad humana, acotar el poder de las corporaciones y de los intereses sectoriales para evitar democracias excluyentes, y restringir al máximo posible las acciones delictivas para evitar que la democracia sea cooptada por el delito, la corrupción y la violencia.

## Distorsión del Estado nación

*La distorsión del Estado nación, un diseño basado en el poder del altruismo de lo estatal y lo nacional superado por el fáctico poder privado donde sobran los grandes negocios y escasea la grandeza de valores.*

La consolidación de una globalización liderada por el poder económico y las actividades ilegales visibiliza sin filtros las limitaciones que tiene el sistema democrático para garantizar el Estado de derecho. Los Estados nación se convierten en estructuras insuficientes para blindar a los países de los poderosos efectos negativos que impactan desde el exterior y de las fuerzas que los capturan desde el plano interno.

Desde el año 2002 circula el siguiente dato: de las 100 mayores economías del mundo, 51 son multinacionales y 49 corresponden a países.<sup>12</sup> Otra cifra contundente que muestra el poder económico concentrado en compañías privadas es el siguiente: el valor combinado de las 10 multinacionales más poderosas del mundo es comparable al producto interior bruto de los 180 países más pequeños del planeta.

Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se tomó el trabajo de aportar otro registro: unió las economías de los principales países, ciudades y empresas en función de sus ingresos anuales y el resultado fue que «de las 100 economías más grandes del mundo, 53 son países; 34, ciudades y 13, corporaciones».<sup>13</sup> El ranking es encabezado por un país: Estados Unidos; la ciudad mejor ubicada es Tokio en el puesto 12; y la mejor empresa, la petrolera Shell, que aparece en el lugar 32.

---

12 [https://www.clarin.com/economia/100-economias-grandes-51-multinacionales\\_0\\_ByVXiYHgRYx.html](https://www.clarin.com/economia/100-economias-grandes-51-multinacionales_0_ByVXiYHgRYx.html).

13 <https://www.larepublica.co/globoeconomia/en-las-100-economias-mas-grandes-del-mundo-hay-34-ciudades-y-13-companias-2214621>.

Estructuras como el Estado, que fueron pensadas para poder gestionar los sistemas democráticos y buscar las formas de distribución de riqueza para lograr equilibrios sociales, están siendo superadas ampliamente por empresas multinacionales que concentran más riqueza que los propios estados y muchas veces las invierten en un sistema financiero que busca rentabilidad en la especulación y no en el financiamiento de la economía real, o acceden mucho antes a innovaciones tecnológicas que dejan al descubierto la obsolescencia de la burocracia estatal, los vacíos de los marcos normativos, la ineficiente regulación de los mercados financieros y la limitada capacidad de gestión de los dirigentes políticos.

Comentario aparte merece la existencia de una (cada vez más aceptada y expandida) economía informal dentro de los países —sobre todo en las democracias de los países en desarrollo y ni que hablar de los países subdesarrollados— tolerada por la clase dirigente política y sindical, sea porque la incapacidad de estos para promover economía y empleo genuinos los obliga a aceptarla, o porque las actividades de la informalidad financian ilegalmente sus actividades públicas y su calidad de vida personal.

Sea como sea, el Estado nación —o por poderes externos superiores o por incapacidades propias—, no ha sido capaz de promover la distribución de riqueza en la sociedad y el resultado es alarmante: «el 82% del dinero que se generó en el mundo en 2017 fue al 1% más rico de la población global».<sup>14</sup>

---

14 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-42776299>.

## Distorsión de la irrupción

*La distorsión de la irrupción que, al no ser considerada, convierte una estructura que debería implementar políticas exponenciales en una burocracia que convierte a los Estados en máquinas de impedir.*

Una preocupante –por actual y por imparable– distorsión que sufre la democracia es no poder preparar a sus instituciones para enfrentar las irrupciones que se generan en sociedades donde lo único constante es el cambio. Esas apariciones perturbadoramente violentas y repentinas –y podríamos agregar constantes, perdurables, globales y exponenciales– que irrumpen generando cambios en los procesos, en las soluciones, en las tendencias y en los significados, no pueden ser anticipadas ni gestionadas por los Estados, los partidos políticos ni por sus dirigentes.

El Estado es una organización lineal que no está preparada para poder anticiparse a las irrupciones ni de la tecnología ni del conocimiento.<sup>15</sup> Y cuando lo hace, no está blindada para evitar que el mercado se termine apropiando de lo que debería ser un bien público. Es una estructura alejada de la gestión de la innovación (inclusive cuando la financia), manejada por una dirigencia política más atenta a no cometer errores del pasado que a concretar aciertos a futuro, secundada por plantas burocráticas anacrónicas o por estructuras sindicales corporativas que en lugar de constituirse como asociaciones gremiales operan como asociaciones ilícitas. Son estructuras sin capacidad para detectar lo que ocurre en la realidad, salvo cuando esa realidad pone en

---

15 La investigadora Jaqueline Pels señala que: «La estructura del Estado es hija de la estructura de la Iglesia –pensada “para la eternidad”– y de la modernidad –donde la Verdad era con V mayúscula y para siempre. Desde esos preceptos es muy difícil que cambie. No fue ni concebida ni diseñada para cambiar. Mientras que las empresas (que tampoco fueron diseñadas para cambiar) quiebran, fracasan y sobreviven o nacen otras, en cambio, no hay naciones que mueren, no hay naciones que nacen como respuestas a nuevas demandas».

riesgo la posición de privilegio de sus dirigentes. Por ejemplo, el *movimiento de indignados* no generó la indignación. La canalizó. La indignación era preexistente y sin embargo los líderes políticos no fueron capaces de percibirla y solo reaccionaron cuando sintieron que sus funciones estaban amenazadas.

Los Estados y las dirigencias políticas no pueden ser los protagonistas de la irrupción porque no tienen la capacidad de operar muchos de los elementos que la componen, a saber:

- *La inmediatez*: como sostuvo el fundador de LinkedIn, Reid Hoffman: «Si cuando lanzas el producto no te avergüenzas de él, es que lo has lanzado demasiado tarde».<sup>16</sup> El Estado llega tarde a las irrupciones, tanto en la legislación que debería regularlas como en el diseño de las políticas públicas.
- *La incertidumbre*: la clase dirigente no está preparada para convertir la incertidumbre en un elemento de gestión. Como definió Eric Ries: «Una *startup* es una institución humana diseñada para producir un nuevo producto o servicio bajo condiciones de extrema incertidumbre».<sup>17</sup> En la gestión estatal, el diseño de nuevos servicios o de políticas públicas confunde incertidumbre con improvisación. Como ni los dirigentes políticos ni las plantas burocráticas están capacitados ni cuentan con información para incorporar la incertidumbre a la toma de decisiones, terminan improvisando, aprendiendo sobre la marcha, cayendo en el juego del ensayo y error. En la actualidad, la gestión de la innovación ya no se define a través de la experimentación sino mediante la simulación. Ya no

---

16 *Organizaciones exponenciales*. Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest. Burbok Publishing S.L. España, 2016.

17 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

se aplican diversas soluciones para un mismo problema, sino que se simulan diversos escenarios para una misma solución y en función de los resultados obtenidos, se ajustan las soluciones antes de ser aplicadas. De esta manera, la incertidumbre de la solución se cambia por la certeza del resultado. Y la ciudadanía no carga con las consecuencias generadas por el error de la prueba

- *La simultaneidad:* «Hay miles de disrupciones similares que están sucediendo en todos los ámbitos de la economía global, donde tales cambios profundos están ocurriendo al pasar de un sustrato físico a un sustrato de información». <sup>18</sup> Esta simultaneidad de irrupciones no es captada por el Estado hasta que no impactan negativamente en la sociedad. Y uno de los factores por los cuales el Estado no puede operar en la simultaneidad es por la falta de información de calidad, porque no tiene capacidad ni de procesar la información de terceros ni de generar información propia. El Estado, lejos de evolucionar en sus contenidos, está estancado en saberes y métodos anacrónicos.
- *La interpelación:* el dicho dice que un experto es la persona que te va a explicar por qué no se puede hacer algo. El Estado no cuenta con un diseño organizacional que promueva la interpelación y el cuestionamiento a lo existente, un espacio que promueva la imaginación por sobre el saber acumulado, la mirada crítica por sobre la obsecuencia al líder. Como sostiene Sebastian Thrun, CEO de Udacity: «En la actualidad, cuando contrato empleados, la imaginación es mucho más importante que la experiencia». <sup>19</sup> El

---

18 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

19 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

Estado no se disrumpe, no se desafía, es un órgano conservador que expulsa la innovación y la creatividad.

- *La gobernanza*: la gobernabilidad consiste en definir el mecanismo para poder arribar a acuerdos en la toma de decisiones. La gobernanza es la estructura, los procesos y las capacidades mediante las cuales se ejecutan las decisiones. En el caso de la irrupción de lo público, la principal herramienta es el Estado, y la complejidad de las sociedades requiere de estructuras que sean inteligentes, adaptativas, comprensivas, escalables y ágiles. Nada de ello poseen la mayoría de los Estados democráticos. No son inteligentes porque su esquema burocrático es una estructura boba. No es adaptativa porque su diseño y sistemas son rígidos y anacrónicos. No es comprensiva porque está lejos de asimilar los cambios tecnológicos y sociales. No es escalable en términos de innovación porque solo escala en cantidad y no en calidad. No es ágil porque sus procesos están anquilosados. En definitiva, los gobiernos pretenden gobernar países desde Estados ingobernables.
- *La superación de la linealidad*: estructuras lineales atadas a organigramas jerárquicos en lugar de abrirse a espacios para desarrollar roles y funciones, encorsetadas por inventarios y protocolos de procedimientos en lugar de establecer flujogramas que potencien las dinámicas y la articulación de capacidades. «Hemos aprendido a escalar la tecnología; ahora es el momento de escalar la organización»<sup>20</sup> en los términos de la exponencialidad y no ya desde la linealidad incremental. El constante desarrollo tecnológico no solo complejiza las novedades, sino que al mismo tiempo eleva y refina la innovación

---

20 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

de sentidos y significados, lo que hace que las estructuras matriciales carezcan de la plasticidad que requiere la innovación permanente en todos los planos. «Las estructuras exponenciales escalan fuera de los límites de su organización al aprovechar o acceder a personas, activos y plataformas para maximizar su flexibilidad, velocidad, agilidad y aprendizaje»,<sup>21</sup> cuatro capacidades que el Estado está fuera de poseer internamente y aún más lejos de poder capturarlas como externalidades.

Si quisiéramos llevar la exponencialidad al ámbito de lo público, **¿qué aspecto** debería tener un gobierno exponencial? Jerry Michalski, fundador de la Relationship Expedition (REX), destaca: «La verdadera tarea del gobierno debería ser gestionar los bienes comunes –los recursos culturales y naturales que pertenecen a todos los miembros de una sociedad–, un sistema que se gestiona de forma más efectiva por comunidades orientadas por un Propósito de Transformación Masiva (PTM) que por funcionarios corruptibles con motivaciones, a menudo, sospechosas (...). La cuestión real no es si los gobiernos pueden convertirse en organizaciones exponenciales –de una manera burda, ya lo son– sino si son capaces de cumplir su destino de ser verdaderas organizaciones exponenciales, modernas, de alto rendimiento, orientadas por la tecnología y completamente funcionales (...). La oportunidad de los gobiernos para cumplir ese destino ciertamente existe. De hecho, un par de sistemas gubernamentales al estilo organizaciones exponenciales ya se han llevado a cabo».<sup>22</sup> Por ejemplo, el modelo de Estonia, en lo que hace a la incorporación de tecnología, le permite a la ciudadanía llevar el Estado en su celular.

---

21 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

22 Salim Ismail, Michael S. Malone y Yuri Van Geest, *op. cit.*

## Distorsión del intelecto

*La distorsión del intelecto, que en lugar de promover la inteligencia altruista desde un sistema educativo inspirado en el futuro, hunde a niños y jóvenes en formaciones anacrónicas que lo único que garantizan es que los alumnos deserten de las escuelas y la educación deserte del porvenir.*

El Estado, como modelo operativo de la democracia, no está preparado para promover, administrar, distribuir y proteger intelecto colectivo. Es más, es una arquitectura que atenta contra la inteligencia colectiva. Esto implica no solamente que las sociedades deban padecer una estructura que licúa lo que los seres humanos son capaces de generar desde sus capacidades sumadas, sino que además tienen que resignarse a una maquinaria infame que tritura el intelecto social.

Esta discapacidad estatal se convierte en una distorsión de la democracia porque el intelecto no es una cualidad innata ni individual, sino una capacidad adquirida y social que requiere que el Estado la potencie y escale. Pero, sin embargo, el Estado persiste en poner foco en la inteligencia individual en lugar de promover sociedades del intelecto. Veamos cómo desarrolla este tema Jaime Parra en su texto *El cuidado del intelecto*.<sup>23, 24</sup>

El profesor colombiano sostiene que la inteligencia se desarrolla en sociedad, pues lejos está de ser un don individual o de surgir de pruebas de laboratorios: «Los temas de la inteligencia son tan exigentes que ni ella misma los satisface y esto expone

---

23 Jaime Parra es director de la maestría en Educación de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Javeriana. Doctor en educación con énfasis en cognición de la Universidad de Costa Rica. Tiene una maestría en investigación y tecnología educativa de la Pontificia Universidad Javeriana y su campo de formación básico es la Matemática. Su experiencia docente e investigativa se ha centrado en el desarrollo intelectual.

24 Se puede acceder al texto completo en: [https://nanopdf.com/download/el-cuidado-del-intelecto\\_pdf](https://nanopdf.com/download/el-cuidado-del-intelecto_pdf) o en <https://studylib.es/doc/5341633/el-cuidado-del-intelecto>.

al ser humano a su finitud, a la debilidad. Si la inteligencia se vincula solo a la tarea, a la exigencia de una prueba, sin contexto personal y cultural, como es habitual en la psicología cognitiva y en la pedagogía individualista, los problemas (tareas ya resueltas por otros) son solo ejercicios para el intelecto, no son los temas reales de la inteligencia: desafíos y responsabilidades humanas».

Resume Parra el sentido desfigurado del intelecto en «tres perspectivas que de manera indirecta y no premeditada apoyan el principio guerrero de fuerza intelectual: la visión psicológica cognitiva individualista, poseer inteligencia como propiedad personal, privada e interna; la cognitiva conductual, ser inteligente es desempeñarse exitosamente; y la neurocognitiva reduccionista, el funcionamiento de la inteligencia es el funcionamiento del cerebro».

Interpretando el principio guerrero podemos inferir que la inteligencia se basa en la capacidad individual de asimilar conocimiento y generar reflexión en beneficio de sí mismo, sin que el desarrollo de esa capacidad dependa de la interacción con otros, y mucho menos se contemple poner la inteligencia al servicio de quienes nos rodean.

Y ahonda Parra:

En este sentido, el supuesto «cuidado del intelecto» es una forma de protección o de seguridad de un bien privado de un individuo, que se localiza en el cerebro y que se manifiesta en los desempeños en pruebas. Si la educación se propone desarrollar el intelecto de los niños y jóvenes basada en las ideas que apoyan el principio guerrero de fuerza intelectual, entonces la escuela pretende que sus estudiantes: a) sean los más inteligentes; b) sean los más competentes en diferentes pruebas de evaluación de habilidades intelectivas, y c) sean los más sanos cerebralmen-

te (selección de los mejores). Y el estudiante pretende: a) ser el más inteligente de todos; b) ser el de mejor puntaje en pruebas, y c) ser el más sano cerebralmente entre muchos... cuya implicación fundamental es que el supuesto «cuidado» (protección) es el más costoso por su carácter privado, competitivo y excluyente.

Pero Parra se aparta de esta lógica guerrera y desarrolla otros enfoques que dan forma al intelecto altruista. Enfoques que encuentran conceptos interesantes, «no solo desde la perspectiva científica sino también desde el punto de vista de sus implicaciones morales y éticas,<sup>25</sup> que permiten trascender el principio guerrero de la fuerza intelectual, de carácter competitivo, en otros relacionados con el cuidado del intelecto». Aquí los citamos:

- *Principio de cognición distribuida*: la inteligencia es la capacidad de solucionar un problema de adaptación o transformación de su entorno con ayuda de otro ser humano (cuidado), haciendo uso de diferentes instrumentos culturales (...). Cada vez que necesitamos del cuidado, de la cooperación cognitiva, creemos absurdamente que nuestra inteligencia flaquea, se hace menos (...). La inteligencia está unida a la acción pensada sobre el mundo y lo esquivo del mundo hace que muy frecuentemente necesitemos ayuda para enfrentarlo. Es posible que el intelecto no esté solamente en la caja craneana sino en todo el cuerpo o en toda la comunidad.

---

25 «Desde el enfoque de la práctica social, una superación del principio guerrero es posible si se actualizan los principios de explicación de la inteligencia, bajo condiciones cooperativas y de aceptación de la debilidad humana». Nota de Jaime Parra.

- *Principio de potencialidad cognitiva*: bajo una condición de apoyo social y afectivo (cuidado) es posible (potencialidad) desarrollar el intelecto (personal o social) independientemente de cualquier limitación biológica o cultural. La potencialidad cognitiva es una disposición del intelecto que bajo ciertas condiciones de interacción social y mediación se convierte en «actualidad intelectual» (...). En un momento determinado, dos individuos pueden poseer las mismas capacidades intelectivas pero, dependiendo de las mediaciones de apoyo que tenga cada uno, podrán avanzar de manera diferente.
- *Principio del altruismo cognitivo*: el intelecto está a disposición de los otros y no de sí mismo, y se ejerce en cooperación para afrontar su debilidad inherente, derivada de lo irresoluble de los problemas. Los productos culturales del intelecto van más allá del beneficio de los pensadores (autores), benefician a otros seres humanos presentes (aquí y ahora) y posibles (en cualquier lugar y en el futuro). El altruismo cognitivo no es una inteligencia en función de mí mismo; es poner a disposición del otro mi virtud y mi debilidad intelectual frente a los problemas más exigentes del ser humano (...). En este sentido, el cuidado del intelecto es poner a disposición de los otros mis virtudes y debilidades intelectivas (cooperatividad), y no únicamente a disposición de mí mismo.

A partir de estos tres principios, Parra desarrolla un concepto interesante que debería recoger el Estado como una política pública: el cuidado del intelecto. El propio Jaime Parra lo describe: «El cuidado del intelecto es posible si se actualizan los

principios de explicación del desarrollo intelectual, bajo condiciones de aceptación de la debilidad y la cooperatividad humana. Así, el cuidado del intelecto debe sustentarse en los principios de cognición distribuida, potencialidad cognitiva y altruismo cognitivo». Volviendo al ejemplo de la escuela y el estudiante, debería lograrse:

- a. Desarrollar la capacidad de plantear(se) problemas irresolubles: ¿quién soy yo?, ¿cuál es mi tiempo?, ¿quién me acompaña?
- b. Desarrollar la capacidad de buscar ayuda en los intentos de solución de un problema (reconocimiento de la debilidad, solicitud de cuidado): ¿con quién estar para desafiar la soledad?
- c. El ejercicio continuo del intelecto, buscando ocasiones para usarlo en beneficio de sí mismo y los demás (responsabilidad intelectual, ser un cuidador): ¿a quién ayudar?
- d. Desarrollar la responsabilidad política, social y cultural del uso del intelecto: ¿cómo debo ayudar? (...) cuya implicación fundamental es que el cuidado del intelecto no cuesta, sino que es un regalo por su carácter social, público e incluyente (gratitud, bondad, ayuda, consuelo, comprensión, solidaridad...).

Una de las maneras de potenciar la inteligencia colectiva por parte del Estado es a través de sistemas educativos diseñados como el primer modelo de inclusión social, dado que contar con una educación que cultive y active el intelecto es garantizar que todos los niños y jóvenes de una sociedad tengan acceso igualitario a un piso de oportunidades. Para que ello suceda, el sistema educativo necesita responder a los siguientes principios que complementan los planteados por Parra:

- *Principio de bien público:* toda la comunidad debe recibir educación en igual cantidad y calidad. Cuando el sistema educativo se fragmenta en sistema público estatal y sistema privado, la educación deja de ser un bien público y solo acceden a formación de calidad quienes pueden pagarla.
- *Principio de equidad:* la educación debe garantizar igualdad de acceso a oportunidades. Y es el sistema que garantiza que el talento —que es una capacidad distribuida en toda la sociedad— pueda ser potenciado en cada miembro de la comunidad al tener asegurado el acceso a espacios, herramientas y posibilidades de explorarlo, explotarlo, enriquecerlo y expandirlo.
- *Principio de universalidad:* deben fijarse requisitos mínimos universales que alcancen a la comunidad en su conjunto independientemente de la condición socioeconómica de cada individuo, de manera tal que todos posean el mismo derecho de acceso al sistema.
- *Principio de visión común:* El sistema educativo debe responder a un proyecto de país. La educación no es un servicio que presta el Estado, es la transmisión intergeneracional de una visión compartida de comunidad que se adecua a los avances del contexto y a la transmisión de hábitos enmarcados en valores.
- *Principio de futuro:* los contenidos de la propuesta educativa y las pedagogías que los transmitan deben aportar conocimientos que permitan la plena integración de las generaciones al contexto en el que deban intervenir,

generando las capacidades necesarias y la mirada crítica para garantizar la interpelación de los paradigmas existente para que el surgimiento de otros, superiores o novedosos, los reemplacen.

Sin embargo, en el sistema de educación estatal, estos principios están lejos de ser impulsados, sobre todo el referido a dotar a las juventudes de la formación necesaria para enfrentarse a la complejidad e innovación de las próximas décadas. Aunque la inteligencia artificial se encuentra ya en muchos aspectos de nuestra vida, la realidad de las aulas va a un ritmo más lento del que avanza la tecnología. El desafío para los próximos años pasará por introducir los nuevos sistemas de inteligencia artificial en el campo de la enseñanza para que el *big data* y el *blockchain* sean instrumentos que faciliten un aprendizaje que contemple las inquietudes y aptitudes de cada alumno, construyendo visiones comunes de sociedad sin dejar de potenciar la diversidad de capacidades. Según datos recogidos por el Observatorio para el Empleo en la Era Digital, ocho de cada 10 jóvenes de entre 20 y 30 años encontrarán un empleo relacionado con el ámbito digital en trabajos que aún no existen.<sup>26</sup>

Y más allá de la formación profesional, el sistema educativo debería formar personas autónomas con hábitos sociales en lugar de domesticar individuos promoviendo la ignorancia cívica. La educación tiene que formar en la persona sentido autocrítico, desarrollar mirada crítica de lo que hace con otros y forjar una actitud interpelante sobre la realidad que percibe.

---

26 <https://celworking.com/inteligencia-artificial-personalizacion-educacion/>.

## Distorsión evolutiva

*La distorsión evolutiva parte del crecimiento poblacional, tanto en cantidad como en ritmo, que reduce el alcance de la calidad de la democracia a naciones pobladas por pocos millones de personas.*

La evolución de la ciencia tiene impacto directo en dos instancias vitales: a) generar las condiciones de mejora para una natalidad segura; b) aportar conocimiento para aumentar la longevidad.

Como se dijo más arriba, aquella primera democracia de la Grecia antigua mutó hacia un sistema de representación, y más recientemente, en vista de que el sistema representativo no garantizaba la participación activa de los ciudadanos más allá del voto, se intentó impulsar —por lo general con poca capacidad de dotarlas de institucionalidad— a las varias herramientas de la democracia participativa. Esta variante se basa en legislar la participación ciudadana a partir de normativas que la promueven, como el acceso a la información pública, la consulta popular, sistemas de contrataciones públicas transparentes, códigos de ética para funcionarios públicos, la iniciativa popular, el plebiscito, el presupuesto participativo, la revocatoria de mandato, sistemas de impugnaciones, banca popular y otros formatos. Este tipo de instrumentos participativos y de control ciudadano suele ser resistido por la dirigencia política que ve recortado su poder de discrecionalidad y el monopolio de la representación.

Si cruzamos sistema democrático con variable poblacional surge la siguiente pregunta: ¿cuál es la cantidad de población que puede gestionar la democracia manteniendo estándares de calidad? Veamos el Índice de Democracia,<sup>27</sup> un ranking elaborado por la Unidad de Inteligencia de *The Economist*,<sup>28</sup> a través del cual

---

27 [https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice\\_de\\_democracia](https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_democracia).

28 *The Economist* es una publicación semanal británica que aborda la actualidad global de las relaciones internacionales y de la economía.

pretende determinarse el rango de democracia en 167 países. En el siguiente cuadro pondremos el foco en las diez naciones que encabezan la lista (siendo la puntuación de diez para los países con mayor calidad democrática y uno para los que reúnen peores condiciones):

| Ranking | País                                             | Puntuación |
|---------|--------------------------------------------------|------------|
| 1       | Noruega                                          | 9,87       |
| 2       | Islandia                                         | 9,58       |
| 3       | Suecia                                           | 9,39       |
| 4       | Nueva Zelanda                                    | 9,27       |
| 5       | Finlandia                                        | 9,25       |
| 6       | Irlanda                                          | 9,23       |
| 7       | Dinamarca                                        | 9,21       |
| 8       | Canadá                                           | 9,18       |
| 9       | Australia                                        | 9,10       |
| 10      | Suiza                                            | 9,03       |
|         | <b>País de América del Sur<br/>mejor ubicado</b> |            |
| 15      | Uruguay                                          | 8,38       |

Ahora bien, agreguemos dos columnas: la variable poblacional<sup>29</sup> y la tasa de crecimiento de la población:<sup>30, 31</sup>

29 [https://www.sport-histoire.fr/es/Geografia/Paises\\_por\\_poblacion.php](https://www.sport-histoire.fr/es/Geografia/Paises_por_poblacion.php) y <https://es.wikipedia.org/wiki/Irlanda>.

30 Definición: cambio porcentual anual promedio en la población, como resultado de un superávit (o déficit) de nacimientos sobre muertes y el saldo de migrantes que ingresan y salen de un país. La tasa puede ser positiva o negativa. La tasa de crecimiento es un factor determinante de la gran carga que se le impondría a un país por las necesidades cambiantes de su gente para la infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, viviendas, carreteras), recursos (alimentos, agua, electricidad) y trabajos. El rápido crecimiento de la población puede verse amenazado por los países vecinos.

31 <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=24&l=es>.

LAS DISTORSIONES DE LA DEMOCRACIA BAJO EL PARADIGMA DEL  
ESTADO SOCIAL DE DERECHO

| Ranking | País                                         | Cantidad de habitantes | Índice de crecimiento de la población (%) |
|---------|----------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------|
| 1       | Noruega                                      | 5.353.363              | 0,94                                      |
| 2       | Islandia                                     | 337.780                | 1,08                                      |
| 3       | Suecia                                       | 9.982.709              | 0,80                                      |
| 4       | Nueva Zelanda                                | 4.749.598              | 0,77                                      |
| 5       | Finlandia                                    | 5.542.517              | 0,33                                      |
| 6       | Irlanda                                      | 4.857.000              | 1,11                                      |
| 7       | Dinamarca                                    | 5.754.356              | 0,59                                      |
| 8       | Canadá                                       | 36.953.765             | 0,72                                      |
| 9       | Australia                                    | 24.772.247             | 1,01                                      |
| 10      | Suiza                                        | 8.544.034              | 0,68                                      |
|         | <b>País de América del Sur mejor ubicado</b> |                        |                                           |
| 15      | Uruguay                                      | 3.369.551              | 0,27                                      |

Estos datos reunidos despiertan las siguientes reflexiones:

- De las diez mejores democracias del mundo, ocho son países con poblaciones inferiores a 10 millones de habitantes, mientras que, si nos limitamos a los cinco mejores ubicados en el ranking, ninguno supera esa cantidad. Esto indica que la democracia en altos estándares de calidad puede llegar (por lo general) a una limitada cantidad de pobladores. Es decir que, en el diseño de los futuros modelos de democracia, la variable de cantidad de habitantes debe ser considerada como determinante.

- El índice de crecimiento poblacional mide a 231 países, siendo los primeros 10 los de mayor incremento, con porcentajes que oscilan entre 7,37 y 2,91. Vemos, en cambio que, entre las naciones con mejores democracias del mundo, el país con mayor índice de crecimiento poblacional es Irlanda (1,11%), que se ubica en el ranking de crecimiento poblacional en el puesto 97. Esto indica que la otra variable que parece no resolver adecuadamente la democracia se vincula con los desafíos que plantean las naciones con tasas de crecimiento poblacional altas. Es decir, las nuevas democracias tienen que considerar cuál es el ritmo de crecimiento poblacional que resiste el sistema democrático sin perder estándares de calidad.
- En el caso de América del Sur, el país mejor ubicado (15 en el ranking de mejores democracias) es Uruguay, con 3,3 millones de habitantes (muy por debajo de los 10 millones de habitantes) y una tasa de crecimiento poblacional baja, de 0,27%.

## Distorsión del equilibrio

*La distorsión del equilibrio provoca que cuando se generan mayorías en pugna o minorías dispersas, la capacidad de decisión colectiva se diluye y los mecanismos de la democracia se vuelven inadecuados.*

En sociedades que se vuelven más complejas y diversas, la democracia como mecanismo de resolución de diferencias queda cada vez más acotada. Los grandes dilemas de una sociedad suelen provocar tres situaciones de las cuales el sistema democrático resuelve con solvencia solamente una, la que aborda las diferencias concentradas en una amplia mayoría de un lado y una reducida minoría del otro. Las otras dos situaciones, que consisten en sociedades fragmentadas en muchas minorías o en sociedades nucleadas en dos grupos masivos, parecerían quedar en el limbo de la institucionalidad. Una institucionalidad que no sabe qué hacer con el equilibrio, sea generado por la dispersión o por la concentración de fuerzas.

El primero de los fenómenos irresueltos podría definirse como minorías en equilibrio, donde varios grupos con diversas posturas no logran reunir la mayoría para lograr la necesaria síntesis de contradicción, ese punto de coincidencia donde la diversidad se convierte en causa común, más allá de que los distintos espacios colectivos puedan llegar a ese punto de encuentro desde diferentes estrategias y luego pueda seguir cada uno por su propio camino, pero ya dentro de un rumbo definido. Este escenario de muchas minorías pugnando por imponer su punto de vista, por lo general termina diluyendo el dilema colectivo en la intrascendencia de las posturas minoritarias, dado que esas numerosas minorías no pueden construir un acuerdo integrador y definitorio.

El segundo fenómeno de conflictos sin solución podemos denominarlo mayorías en pugna, es decir, dos grupos que reúnen amplios porcentajes de la población pugnan por distintas posiciones sin lograr puntos intermedios o acuerdos convergentes. Frente a esta situación, la sociedad se agrieta y los dilemas y conflictos sociales quedan trabados sin concretarse el cambio de escenario, pues ninguna de las facciones en pugna cede posiciones agrandándose la brecha entre quienes intentan avanzar con los cambios y aquellos que defienden el *statu quo*.

Estos contextos se dan cuando uno o varios factores son determinantes y desarticulan o inhabilitan los espacios institucionales encargados de la resolución democrática de conflictos, principalmente los parlamentos. Cuando las dos mayorías en pugna, cuando los referentes sociales o cuando las instituciones comunitarias convierten en dogmas los paradigmas sobre los cuales se sostienen las distintas posturas, se anula toda posibilidad de intercambio racional. Porque mientras que el paradigma tiene la verdad afuera, el dogma contiene la verdad adentro. Se puede cambiar de paradigma porque pueden existir muchas perspectivas sobre una verdad. En cambio, no se puede cambiar un dogma, porque sería abandonar la verdad que lo sostiene.

Tanto el plano de la fe expresada en una creencia religiosa, como el plano de la racionalidad plasmada en una ideología política, desbordan la capacidad de construcción de acuerdos para cambios futuros y estancan a la sociedad en un presente de fragmentación que impide avanzar en nuevos contratos sociales ganar-ganar. De esta manera, la democracia resuelve dilemas y articula intereses cuando hay una mayoría marcada y minorías pequeñas, pero queda paralizada cuando diversas minorías o dos mayorías sostienen sus diferencias y posturas.

## Distorsión de la corrupción

*La distorsión de la corrupción es un flagelo que desintegra la institucionalidad democrática, somete a la población a la violencia y la impunidad e impide que buena parte de los recursos públicos generen bienestar general.*

La corrupción política se refiere a los actos delictivos cometidos por funcionarios y autoridades públicas que abusan de su poder e influyen a realizar un mal uso intencional de los recursos financieros y humanos a los que tienen acceso, anteponiendo sus intereses personales o los de sus allegados al bien común, para conseguir una ventaja ilegítima, generalmente de forma secreta y privada. El término opuesto a corrupción política es transparencia. Según Hernández Gómez (2018), «la corrupción se define como «toda violación o acto desviado, de cualquier naturaleza, con fines económicos o no, ocasionada por la acción u omisión de los deberes institucionales, de quien debía procurar la realización de los fines de la administración pública y que en su lugar los impide, retarda o dificulta».<sup>32</sup>

Las formas de corrupción varían, pero las más comunes son el uso ilegítimo de información privilegiada y el patrocinio; además de los sobornos, el tráfico de influencias, la evasión fiscal, las extorsiones, los fraudes, la malversación, la prevaricación, el caciquismo, el compadrazgo, la cooperación, el nepotismo, la impunidad y el despotismo. La corrupción facilita, a menudo, otro tipo de

---

32 [https://es.wikipedia.org/wiki/Corrupci%C3%B3n\\_pol%C3%ADtica](https://es.wikipedia.org/wiki/Corrupci%C3%B3n_pol%C3%ADtica).

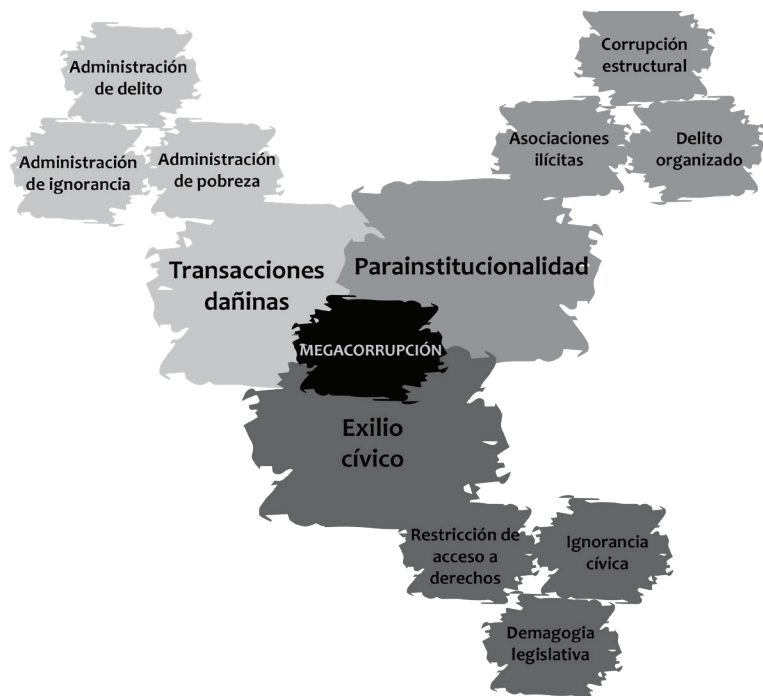
hechos criminales como el narcotráfico, el lavado de dinero, la prostitución ilegal y la trata de personas, aunque, por cierto, no se restringe a estos crímenes organizados y no siempre apoya o protege otros crímenes.

Es los países condenados a la corrupción estructural, es frecuente escuchar la frase «roba, pero hace» para justificar al funcionario corrupto. Aquel que roba, pero hace, no es un político, es un ladrón, sin importar en la ideología detrás de la cual se escude, porque la ideología con valores es ideología, mientras que la ideología sin valores es corrupción. La mayoría de los países latinoamericanos sufren la siguiente progresión: del negocio al negociado; del negociado a la corrupción; de la corrupción a la corrupción estructural; de la corrupción estructural a la impunidad; de la impunidad a la ostentación.

La base que sienta la condición necesaria para la corrupción es la discrecionalidad. Para ello se requiere un sistema de funcionarios fuertes en institucionalidades débiles.

Pero tras décadas de consolidar redes de corrupción en todos los niveles de gobierno, desde la interacción de las empresas prestadoras de servicios públicos con el Estado, desde los sobornos que pagan las empresas evasoras de impuestos y los actores de la economía informal y desde las marañas burocráticas que arman los sindicatos para llevarse su tajada, se llega a la *megacorrupción*, que puede explicarse a partir del diagrama de la página siguiente.

LAS DISTORSIONES DE LA DEMOCRACIA BAJO EL PARADIGMA DEL  
ESTADO SOCIAL DE DERECHO



El gráfico puede interpretarse de la siguiente manera: hay tres componentes centrales que, combinados, crean las condiciones para la *megacorrupción*: las *transacciones dañinas*, la *parainstitucionalidad* y el *exilio cívico*.

Las *transacciones dañinas* son aquellas que quitan valor a la sociedad y permiten crear las condiciones para que los recursos públicos pasen a manos privadas mediante prácticas corruptas. Crean estas condiciones tres elementos: la administración de delito, la administración de pobreza y la administración de ignorancia.

Cuando el Estado deja de combatir y se dedica a administrar delito, sea para gestionarlo o distribuirlo, genera condiciones dañinas para la sociedad permitiendo el florecimiento –como acabamos de ver– del delito organizado o de asociaciones ilícitas.

La *administración de delito* permite financiar campañas electorales, actividades partidarias, sobornar funcionarios y facilitar toda transferencia ilegal de fondos públicos a manos privadas.

La *administración deliberada de pobreza* profundiza y eterniza el clientelismo político. Mediante políticas públicas que, lejos de combatir las condiciones que generan inequidad estructural, se dedican a administrar la pobreza individual, se convierte la acción de asistencia social —que agrega valor a un individuo, a una organización o a una comunidad mejorando sus condiciones de vida— en asistencialismo, perversa combinación de asistencia con cinismo, donde la ayuda canalizada siempre es a cambio de una agenda oculta que tarde o temprano se hace visible en exigencias que denigran la dignidad y los derechos humanos.

El tercer y último elemento de las *transacciones dañinas* se concreta a través de la *administración de ignorancia*, principalmente degradando la educación pública estatal, sometiendo a cientos de miles de niños y niñas a un sistema educativo de pésima calidad, con pedagogías anacrónicas, contenidos perimidos e infraestructura inservible. La administración de ignorancia es funcional a la generación de pobreza, pues la educación de calidad es la garantía para que una sociedad tenga asegurado el acceso a oportunidades para toda su población. Cuando el sistema educativo se degrada, lo único que se garantiza es el acceso a la ignorancia.

Las *transacciones dañinas*, expresadas a través de las administraciones de delito, pobreza e ignorancia, crean las condiciones para que un amplio sector de la sociedad pueda ser sometido a la discrecionalidad política y a las maniobras de corrupción público-privadas, porque desde esos tres formatos de daño se condena a la comunidad a aceptar condiciones de vida indignas, dado que, sojuzgada por la violencia del delito, sometida a la pobreza y carente de conocimientos, le resulta imposible reclamar y luchar por la plena vigencia de sus derechos e incidir en la administración justa y transparente de los recursos públicos.

El segundo componente central de la *megacorrupción* es la *parainstitucionalidad*. Las institucionalidades de nuestras democracias están muertas y eso es funcional a políticos, que lejos de intentar resucitarlas o enterrarlas, se dedican a embalsamarlas. Matan a la institucionalidad por dentro y embalsaman las instituciones por fuera. Nos hacen votar en elecciones primarias cuando no hay internas en los partidos, nos hacen votar en primera vuelta listas sábanas armadas desde alianzas que en lugar de exhibir currículums esconden prontuarios, no asumen como servidores públicos sino como dueños de las instituciones de la democracia, rompen con sus actos de gobierno la división de poderes. Y así transcurre la vida en democracia: con la institucionalidad muerta, las instituciones embalsamadas y la sociedad masturbando al muerto. Situación que provoca dos efectos negativos: el cuerpo permanece ajeno al estímulo y la mano termina por acalambrarse. Por lo tanto, no solo no solucionamos el problema, sino que, además, agotamos infructuosamente la solución.

La particularidad que tiene un cuerpo embalsamado es que mantiene por fuera la apariencia de estar vivo cuando por dentro está muerto. Algo muy similar sucede con las instituciones democráticas y con el sistema republicano de gobierno cuando son capturados por asociaciones ilícitas mediante artilugios ilegales o ilegítimos. Esta captura anula el sistema de pesos y contrapesos, y los bienes, servicios y recursos públicos que deberían destinarse al bien común, pasan a satisfacer intereses sectoriales, corporativos, grupales o individuales.

La institucionalidad se convierte en un cuerpo inerte, con sus órganos muertos, incapaces de organizar a la sociedad para garantizar su bienestar, pero al mismo tiempo, permanece de cuerpo presente, encarnando la democracia formal, cobijando a los tres poderes del Estado, conteniendo el sistema de representación política y reuniendo en torno a ella a los habitantes de un país.

El problema que presenta la institucionalidad embalsamada es que subsiste como escenario visible del sistema democrático, pero en él ya no se definen ni resguardan las reglas de juego de la vida en sociedad, lo que genera *parainstitucionalidades* que pueden ser ilegales o informales, pero siempre, total o parcialmente invisibles, muy difíciles de detectar por estar camufladas en la escenografía de la propia institucionalidad o escondidas detrás de escena.

Existen cientos de ejemplos de *parainstitucionalidades* basadas en agendas ocultas que esquivan a las organizaciones de la sociedad civil que todavía creen que pueden monitorear la gestión de los gobiernos a través de los organismos públicos, pidiendo información pública, exigiendo normativa a las legislaturas, peticionando a las autoridades formales y controlando las instituciones del sistema republicano convencidos de que la calidad de vida de los ciudadanos depende de controlar la calidad de la institucionalidad democrática. Pero la *parainstitucionalidad* opera libremente, en la opacidad del anonimato, fuera del limitado radar de organizaciones que solo son capaces de detectar algunas de las irregularidades de una institucionalidad embalsamada o de lograr medidas que perfeccionan su maquillaje, pero que resultan inútiles cuando se trata de captar las infinitas ilegalidades que ocurren al amparo de las *parainstitucionalidades*.

Mientras que la institucionalidad embalsamada es el espacio del deber ser y de las formas, desde las *parainstitucionalidades* se gerencia la corrupción, se administran el delito, la ignorancia y la pobreza y se manipulan las brechas sociales de la inequidad. Mientras que en la institucionalidad embalsamada se discute el presupuesto público, desde las *parainstitucionalidades* del clientelismo o de los pliegos licitatorios a medida se aplican las partidas. Mientras que desde la institucionalidad embalsamada se discuten leyes, desde la *parainstitucionalidad* del soborno se aprueban o rechazan. No se puede seguir sosteniendo que «controlando

la institucionalidad se da vida a la democracia», cuando desde la *parainstitucionalidad* se decreta su muerte. La sociedad civil no puede continuar masturbando al muerto.

El primero de los elementos que construye la *parainstitucionalidad* es la *corrupción estructural*, la cual responde a la fórmula:  $D + M - T$ ,<sup>33</sup> es decir, discrecionalidad (D) en el ejercicio del cargo público más monopolio (M) de poder menos transparencia (T) en cuanto a rendición de cuentas y promoción de la participación ciudadana en el control de la gestión.

Una vez aceitado el mecanismo de discrecionalidad y consolidada la corrupción estructural, se da paso a la ilegalidad que captura el Estado de dos maneras diferentes: por medio de las asociaciones ilícitas o por medio del delito organizado.

Las *asociaciones ilícitas* están conformadas por candidatos políticos a los que se les suman funcionarios públicos que crean las condiciones de corrupción desde adentro de las estructuras del Estado, a través de gobiernos que llegan legítimamente elegidos y que se convierten en asociaciones ilícitas a partir del ejercicio del cargo, muchas veces en abierta complicidad con los dirigentes sindicales.

El otro formato es el del *crimen organizado*, que captura el Estado desde afuera de sus estructuras, corrompiendo a quienes están adentro, principalmente en tres niveles: en el sistema político, a través del financiamiento a los partidos o a las campañas electorales; en el Poder Judicial, a partir de coimas o carpetazos (chantajes); y en las fuerzas de seguridad, por medio de sobornos. De esta manera, políticos, jueces y fiscales, y policías y gendarmes garantizan la impunidad necesaria para promover narcotráfico, contrabando de mercaderías, trata de personas y tráfico de armas.

El tercer componente central de la *megacorrupción* es el sometimiento de la ciudadanía al *exilio cívico* mediante una serie de

---

33 Fórmula creada por el experto en sistemas de transparencia y probidad, Robert Klitgaard.

acciones que limitan el pleno ejercicio de los derechos, ya sea porque se dictan normativas que luego nunca se implementan, porque se niegan herramientas de participación más allá del voto, o porque se intenta maniatar a la Justicia y evitar que ampare el pleno ejercicio de los derechos colectivos.

Un elemento característico del *exilio cívico* de la ciudadanía es *restringir el pleno acceso a derechos* limitando los alcances de la legitimidad para solicitar información pública, eliminando las medidas cautelares en presentaciones judiciales contra el Estado, restringiendo el uso de los recursos de amparo o no dando lugar a su presentación en casos donde, por ejemplo, se toca el presupuesto público, como en las actualizaciones de las jubilaciones.

Un segundo elemento pasa por promover la *ignorancia cívica*, concretándola, por un lado, evitando la institucionalización de herramientas de participación que van más allá del voto, como las ya citadas; y por el otro, no incorporando en las currículas de estudio materias de formación cívica que respondan al formato de democracia participativa o no promoviendo espacios de participación estudiantil como centros de estudiantes en las escuelas primarias y secundarias.

Por último, un elemento de perversidad política es la *demagogia legislativa*, que consiste en sancionar leyes u ordenanzas que luego nunca se reglamentan ni aplican; o se reglamentan violando su espíritu; o en el caso de normas de carácter instrumental, nunca se les asigna estructura o presupuesto público para que sean aplicadas.

En síntesis, la *megacorrupción* es una estructura basada en tres componentes: *parainstitucionalidad*, *exilio cívico* y *transacciones dañinas* que convierten a la democracia en un sistema de impunidad que desactiva al Estado o hace cómplices a sus funcionarios de un esquema que amparara y potencia el delito.

## Distorsión de la pobreza

*La distorsión de la pobreza ocurre cuando se orientan los recursos públicos a combatir la pobreza individual, porque ello es administrarla.*

*El Estado debe generar políticas sociales para desactivar las condiciones que generan inequidad estructural.*

Combatir la pobreza es administrarla. Las políticas asistenciales convierten a las personas en objetos de asistencia en lugar de constituirlos en sujetos de cambio. Tanto los gobiernos como la inversión privada destinan cada vez más recursos a combatir la pobreza y sin embargo son cientos de millones de personas las que viven en condiciones de vulnerabilidad. En la actualidad, la cantidad de pobres a nivel global se aproxima al incremento poblacional de los últimos 50 años, demostrando que el modelo de desarrollo actual no logra imponer un esquema de inclusión sostenible.

Las formas de invertir los recursos destinados a combatir la pobreza tienen tres problemas graves:

- Se destinan a la ayuda del individuo y no a cambiar las condiciones de calidad de vida colectiva, lo que genera mitigación de pobreza individual y consolidación de inequidad estructural.
- Los recursos tangibles e intangibles se aplican de manera dispersa y los recursos humanos se involucran de manera atomizada, lo que produce mayores costos, pérdidas de tiempo, desgaste de las personas y resultados de bajo impacto y escala.
- Las políticas sociales están absolutamente desarticuladas, lo que provoca mitigaciones parciales y temporales en lugar de soluciones integrales y definitivas.

Las sociedades que quieran cambiar la forma de canalizar la inversión social, sea pública o privada, tienen que crear las condiciones para pasar de la administración de pobreza individual a la eliminación de la inequidad estructural.

### **Paradigma de la inequidad cero**

Medir pobreza y destinar presupuesto sin implementar políticas públicas contra la inequidad equivale a hacer un torniquete debajo de la herida. Según la OCDE, en el año 2013 se invirtieron 134 mil millones de dólares en ayuda oficial para combatir la pobreza. Sin embargo, la pobreza en el mundo continúa siendo de gran magnitud.

La pobreza es una condición individual que implica que una persona carezca de lo necesario para vivir acorde a los estándares de dignidad humana. Por su parte, la inequidad social es la condición de carencia estructural que genera pobreza y es causada por seis motivos interrelacionados:

- Bienes públicos de baja calidad.
- Estructura deficitaria de acceso a oportunidades.
- Débil institucionalidad pública.
- Limitado alcance de la organización colectiva.
- Entramado social endogámico.
- Informalidad de los activos económicos y el mercado laboral.

Cuando en contextos de inequidad —América Latina es la región más inequitativa del mundo— los programas de gobierno se limitan a implementar planes de asistencia y no se estructuran políticas públicas para abordar los seis ejes descriptos, el resultado se reduce a administrar pobreza para perpetuarla, en lugar de terminar con la inequidad estructural que la cobija.

## Las seis pobreza de la inequidad

| Causas                         | Consecuencias                   |
|--------------------------------|---------------------------------|
| Corrupción estructural         | Bienes públicos de baja calidad |
| Discrecionalidad               | Institucionalidad pública débil |
| Deterioro de espacios públicos | Entramado social endogámico     |
| Clientelismo                   | Escasa organización colectiva   |
| Fomento de la ignorancia       | Falta de acceso a oportunidades |
| Burocracia                     | Informalidad de los bienes      |

### *Bienes públicos de baja calidad*

El primer factor de inequidad se da cuando un sector de la población convive con escasos bienes públicos de calidad, porque una sociedad que carece de aquellos bienes y servicios que deben estar a disposición de todos en igual cantidad o calidad, niega la inclusión social en escala. Un hospital es un bien público no porque lo maneje el Estado, sino porque la persona con más recursos y la persona más necesitada de una comunidad reciben la misma cantidad y calidad de servicio, más allá de quien lo administre. Por ejemplo, si en el subsistema de salud pública los sectores medios y altos con capacidad de compra y una relación formal con el mercado laboral migran hacia las prepagas y obras sociales, se profundiza el deterioro y el desgaste del sector público. Al retirarse los grupos sociales con mayor posibilidad de volcar recursos y con capacidad de ejercer presión sobre los gobiernos para exigir estándares de excelencia, el subsistema pasa a subsidiar a la po-

blación que atiende sin recibir apoyos por fuera de los exiguos presupuestos públicos diezmados por la ineficiencia y la corrupción, cayendo la calidad de las prestaciones. Así, los sectores más vulnerados de la población, que carecen de fortaleza y capacidad para reclamar estándares de calidad en la prestación del servicio, quedan atrapados en un sistema deficiente y desfinanciado. Entonces, solo los sectores más acomodados pueden acceder a un servicio de calidad y la salud deja de ser un bien público, porque ya no garantiza la inclusión de toda la población en los mismos niveles de calidad en la prestación del servicio. Por lo tanto, la primera política de un gobierno debe ser articularse con la sociedad civil y el sector empresarial para producir, administrar, distribuir y custodiar bienes públicos de calidad. Pues los tres actores aportan cada uno elementos distintivos a la generación de bienes públicos: el Estado suma escala, el sector empresarial calidad y las organizaciones sociales especificidad.

### *Estructura deficitaria de acceso a oportunidades*

Otra característica de inequidad social —en parte resultante de la degradación de los bienes públicos— es la deficitaria estructura de acceso a oportunidades en la que quedan atrapados los segmentos más pobres. El acceso a oportunidades es un factor determinante para definir el estándar de inclusión social. Las políticas públicas deben facilitar los medios para que los habitantes de una comunidad accedan a las capacidades que aseguren estándares elevados de dignidad humana, garantizando los derechos humanos y los servicios públicos en altos niveles de calidad. Para este objetivo, los ámbitos educativos y de formación constituyen la herramienta fundamental. Restablecer la calidad del sistema de educación público estatal es imprescindible, pues la educación es la fuente primaria de acceso equitativo a oportunidades. Por ejemplo, la Ley 1420, en Argentina, sancionada en el año 1884, que estableció la educación universal y gratuita en toda la repú-

blica garantizó que cantidades de habitantes adquirieran un piso de formación necesaria para poder desempeñarse en los diversos ámbitos que componen una sociedad. A más de 135 años de su promulgación, resulta imperioso crear la Ley 1420 de la calidad educativa, la que garantice que además de cantidad, los estándares de calidad y excelencia educativa que requiere la complejidad de la sociedad actual a la que se enfrentan los jóvenes, estarán al servicio de todos los habitantes.

### *Débil institucionalidad pública*

La debilidad de la institucionalidad pública es otro aspecto determinante de inequidad, pues quienes más sufren las consecuencias de la falta de institucionalidad son los sectores que viven en la pobreza, aquellos que no tienen manera de impedir que los impactos de la discrecionalidad en la administración de los recursos públicos, de la concentración de poder y abuso institucional, del asistencialismo, de la corrupción estructural y del delito organizado, deterioren sus condiciones de vida. No hay pobreza cero sin corrupción y discrecionalidad cero. Para enfrentar la debilidad institucional deben implementarse las herramientas de la democracia participativa y formar ciudadanos capaces de reclamar la plena vigencia del Estado de derecho, así como el empresariado debe asumir un activo rol de ciudadanía empresaria, porque como ciudadano vota cada dos años, pero como empresario invierte todos los días y es mucho lo que puede aportar a la calidad institucional.

### *Limitado alcance de la organización colectiva*

Las dificultades que encuentran los sectores vulnerables para organizarse colectivamente y lograr una visibilidad legitimada, es otra de las causas que genera la inequidad que los somete a la pobreza. Poblaciones fragmentadas, víctimas del clientelismo político, con dificultades para organizar socialmente la defensa

de sus derechos, controlar la discrecionalidad de los gobernantes e incidir en la calidad de vida colectiva, están condenadas a ser objeto del asistencialismo que fomentan dirigentes políticos que fracturan el entramado social. El Estado debe promover la formación cívica que brinde a la comunidad las capacidades para organizarse colectivamente desde un rol social de sujetos de cambio, capaces de definir la propia calidad de vida, incidir en la calidad de vida colectiva y acotar el poder discrecional de los dirigentes. Además, el Estado tiene que facilitar la formalización de las organizaciones sociales, modificando los actuales regímenes legal, fiscal y laboral que mantienen a la gran mayoría de las entidades de la región en la informalidad, impidiendo el acceso a personería jurídica, condición básica para poder recibir donaciones.

### *Entramado social endogámico*

Los sectores vulnerados tienen vínculos acotados a un entorno reducido, con relaciones en posición socioeconómica aislada y con limitados o nulos contactos con aquellos que facilitan el acceso a posibilidades de escalamiento social. La falta de vínculos de calidad atenta contra la consolidación de la movilidad social ascendente, expone a las personas a la falta de espacios de contención, las pone a la intemperie frente al abuso de poder—tanto de las instituciones públicas como de los poderes fácticos— y no crea barreras contra el delito organizado, como el narcotráfico y la trata de personas con fines de explotación laboral o sexual. El Estado debe generar las condiciones para que los espacios públicos sean los ámbitos de construcción de vínculos transversales en lo social y económico. Cuando los bienes y espacios públicos se deterioran, se reducen los ámbitos de sociabilidad informal en condición de igualdad entre las distintas clases sociales. Y en consecuencia se polariza la composición social de los espacios, lo que redundará en la segmentación del entramado social y en el aislamiento de la población vulnerable.

*Informalidad de los activos económicos y el mercado laboral*

Este concepto de «informalidad de los activos económicos» fue desarrollado por el economista peruano Hernando de Soto, que sostiene que «un Gobierno y una economía de mercado modernos son inviables sin un sistema integrado de propiedad formal. Los activos extralegales no pueden acceder al crédito para expandir su capacidad de desarrollo. La extralegalidad, al carecer de seguridad jurídica, no es alcanzada por el sistema de inversiones. Pero, al mismo tiempo, la economía extralegal se mueve en función de contratos sociales mediante los cuales las poblaciones más pobres comienzan a forzar una mayor redistribución del poder. Ya son varios los ámbitos que comienzan a reconocer que las instituciones legales solo sobrevivirán si responden a las necesidades sociales. Se plantean pasos a seguir para que lo extralegal fluya hacia la legalidad: encontrar los verdaderos contratos sociales sobre la propiedad, integrarlos a la ley oficial y diseñar una estrategia política que haga posible la reforma».

Encontrar la manera de formalizar y legalizar los circuitos de la economía informal e ilegal permitirá, además de convertir activos en capital, desarrollar economías de escala significativas. De Soto explica el sentido de la propiedad: «La propiedad no es una cualidad primaria de los activos sino la expresión legal de un consenso económicamente significativo acerca de ellos (...). La propiedad no consiste en los activos mismos sino en los consensos entre personas respecto de cómo estos deben ser poseídos, utilizados e intercambiados». En las barriadas circulan millones de dólares. El desafío es cómo llevar legalidad a los circuitos marginales. Cómo convertir activos en capital vivo. El potencial de los activos para generar nueva producción requiere ser expresado de manera tangible en un sistema de registros de propiedad formal.

De forma complementaria, el acceso por parte de la población pobre a puestos laborales informales, en parte, explica su

condición social y la reproducción de tal condición. Los trabajos informales se caracterizan por: a) el bajo sueldo; b) la inestabilidad en los ingresos; c) la falta de cobertura de las prestaciones de seguridad social. La suma de estas tres cosas construye trayectorias caracterizadas por la inseguridad y la imposibilidad de previsión.

Estos seis factores de la inequidad requieren que los gobiernos dejen de encarar la pobreza como problema de los pobres para pasar a definir políticas públicas desde la perspectiva de la inequidad, que requiere abordarla como problema de los Estados.

Sobre todo, porque los gobiernos son los responsables de cada uno de los seis factores que provocan inequidad estructural. La baja calidad de los bienes públicos, en gran medida, deviene de la corrupción estructural que fomenta la dirigencia política. La discrecionalidad en la administración de los recursos públicos se debe a una lógica de apropiación del Estado, donde el poder se concentra en el dirigente político y no en la institucionalidad. El deterioro del espacio público, que impide el cruce entre clases sociales y la correspondiente movilidad social ascendente, se genera en la captura del espacio público por parte del delito organizado con la complicidad de la dirigencia política, o en su abandono, dejando que los espacios públicos se deterioren e inutilicen. La escasa capacidad de organización colectiva de la sociedad, sobre todo de los sectores vulnerados, se debe a la lógica clientelar que domina la forma de hacer política en los territorios por parte de una clase política que prefiere fomentar el *punterismo* político y la connivencia con el *dealer* del narcomenudeo en lugar de promover la autonomía cívica fomentando la participación ciudadana más allá del voto. La falta de acceso equitativo a oportunidades tiene su origen en la complicidad de un sindicalismo corporativo y una dirigencia política que se sostiene en la ignorancia cívica materializada en el progresivo deterioro del sistema público estatal de educación. El estado permanente de informalidad de los bienes económicos de los segmentos vulne-

rados se justifica desde la dirigencia política en la compleja trama burocrática del Estado, que impide regularizar, por ejemplo, los dominios de las propiedades inmuebles. Esa burocracia totalmente alejada del concepto de Weber,<sup>34</sup> lejos de ser combatida, es fomentada por una partidocracia que se financia inundando las instituciones estatales de empleados públicos surgidos de la militancia, convirtiendo lo que debería ser una burocracia profesionalizada, en una máquina de impedir progreso e incapaz de llevar bienestar general.

## Distorsión de la participación

*La distorsión de la participación que ya no es monopolio de los partidos políticos, sino que a partir de las redes sociales se descentraliza expandiendo la agenda cívica y jaqueando la institucionalidad capturada.*

A la democracia representativa se la quiso iluminar con democracia participativa, un modelo basado en participación instrumental vacía de cultura cívica, por lo tanto, nunca llegó energía a la bombilla. La corporación de dirigentes que monopoliza el acceso a los partidos políticos y al sistema de representación está preparada para ganar elecciones, pero pierde el rumbo cuando la población participa más allá del voto.

---

34 Max Weber definió a la burocracia como «una forma de organización que realiza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la división prefijada de las tareas, de la supervisión jerárquica y de detalladas reglas y regulaciones desde un solo sitio de trabajo». <https://es.wikipedia.org/wiki/Burocracia#:~:text=Weber%20defini%C3%B3%20a%20la%20burocracia,un%20solo%20sitio%20de%20trabajo>.

Hasta la llegada de Internet, los dirigentes políticos podían limitar la participación de los ciudadanos a la democracia representativa, circunscripta al acto electoral, impidiendo que se institucionalizaran las herramientas sobre las que se construye la democracia participativa que ya hemos descripto. Como todas las herramientas estaban centralizadas en el Estado, al dominarlo, las neutralizaban sin inconvenientes. Pero una cosa es anular un sistema central y otra bien distinta, un esquema distribuido, como lo es Internet. Por ello, la democracia virtual o digital pudo lograr lo que la democracia formal fue incapaz de alcanzar, y así las redes sociales se convirtieron en el canal de expresión espontánea, movilización inorgánica y participación masiva de una ciudadanía que asumió que en democracia no hay que pedir permiso para hacer lo que no está prohibido.

Los cacerolazos en Argentina, las movilizaciones estudiantiles o la reforma de la Constitución en Chile, los indignados en España o la Primavera Árabe iniciada en Túnez, y luego extendida a Siria, Egipto, Líbano y otros países, contaron en gran medida con convocatorias virtuales desde las redes sociales, luego concretadas presencialmente y posicionadas territorialmente, que demostraron a toda la dirigencia política (sea oficialista u opositora) que a partir de la consolidación de las redes sociales como espacio de participación, tendrá que convivir con una ciudadanía que, por ahora, resigna representación a la pobre oferta electoral que emana del sistema de partidos políticos, pero que poco a poco recupera poder.

Las redes sociales rompen el asimétrico modelo de representación, pues devuelven a la ciudadanía el poderío necesario para expresarse sin intermediaciones, convocarse con autonomía y movilizarse sin liderazgos para exigirle a quienes gobiernan, que no manden, sino que cumplan mandatos. Internet demuestra que cuando la cyberciudadanía detenta el poder, la dirigencia analógica apenas puede ostentarlo. Y como en toda ostentación

de poder, al agrandar lo que se pretende ser, no se hace otra cosa que aumentar lo que no se es. Así, la dirigencia política es incapaz de establecer puentes cuando los ciudadanos le suman a la urna, el teclado. Estamos frente a una dirigencia política que carece de la inteligencia de la mirada innovadora para poder hacer frente al infinito poder difuso de las redes sociales y sus espontáneas movilizaciones urbanas, porque todo lo concibe desde el limitado poder concentrado de un aparato político obsoleto por inútil y anacrónico por carecer de vigencia.

De esta manera, en las redes sociales los discursos de los líderes políticos son desplazados por símbolos como chalecos amarillos, cacerolas, pancartas, emoticones, posteos y todo lo que la creatividad popular genera; y los propios políticos son reemplazados por youtubers, instagramers, *celebrities* que acotan el territorio de los dirigentes políticos a una boleta electoral.

El desafío que enfrenta la dirigencia política en la democracia virtual consiste en asimilar las nuevas lógicas que plantea una cada vez más compleja arquitectura democrática, pues a la necesidad de captar votos cada dos años, se le suma el desafío de responder tuits todos los días. Ya no solo habrá que contar con logística para pintar las paredes de la ciudad, sino también con inteligencia para escribir en los muros de Facebook, Twitter e Instagram.

Las redes sociales son la base de una democracia virtual donde el monólogo político es remplazado por el diálogo ciudadano: un presidente hablando por cadena a millones de personas se diluye frente a millones de personas hablando entre sí sin ningún tipo de cadenas.

Mientras los dirigentes políticos buscan el voto del electorado cada dos años, este los elige todos los días: el ciudadano ya no arma la boleta electoral en el cuarto oscuro, sino entre elección y elección desde las decenas de *likes* con los que se expresa en las redes sociales. Los celulares son las nuevas urnas de la cyberdemocracia.

## Distorsión de la economía

*La distorsión de la economía se basa en tres ejes centrales:*

- 1) finanzas públicas sin finanzas;*
- 2) políticas económicas sin política;*
- 3) econometría sin economía.*

Cuando las políticas públicas se vacían, la sociedad se llena de hartazgo. Las políticas públicas que se impulsan desde los modelos de desarrollo económico en la mayoría de los países de Latinoamérica tienen tres vacíos que las democracias no están pudiendo llenar:

- Las finanzas públicas no tienen finanzas.
- Las políticas económicas no tienen política.
- La econometría no tiene economía.

Veamos.

### Finanzas públicas sin finanzas

Cuando nos referimos a las finanzas nos referimos al conjunto de actividades que tienen vínculo con el dinero.

Las finanzas públicas<sup>35</sup> son el conjunto de medidas y acciones que se centran en el rol que tiene el Estado en relación a la economía, y están compuestas por las políticas que instrumentan el gasto público y los impuestos. De esta relación dependerá la estabilidad económica del país, el endeudamiento interno y externo, las tarifas de determinados bienes y servicios y la balanza de ingresos y egresos que dará por resultado déficit o superávit fiscal.

La política fiscal<sup>36</sup> es la rama de la política económica que configura el presupuesto del Estado y sus componentes, el gasto público y los impuestos, como variables de control para asegurar y mantener la estabilidad económica, amortiguando las

---

35 [https://es.wikipedia.org/wiki/Finanzas\\_p%C3%BAblicas](https://es.wikipedia.org/wiki/Finanzas_p%C3%BAblicas).

36 [https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_fiscal](https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_fiscal).

variaciones de los ciclos económicos y contribuyendo a mantener una economía creciente, de pleno empleo y con baja inflación. Las políticas fiscales influyen, en gran medida, en las variaciones de la producción, el empleo y los precios.

Los economistas organizan los gastos gubernamentales en tres tipos: 1) las compras gubernamentales de bienes y servicios para uso corriente que se clasifican como consumo gubernamental; 2) las compras gubernamentales de bienes y servicios destinados a crear beneficios futuros –como la inversión en infraestructura o gastos en investigación– que se clasifican como inversión pública; 3) los gastos del gobierno que no sean compras de bienes o servicios, sino que solo representen transferencias de dinero (como los pagos de seguridad social), denominados pagos de transferencias.

Los impuestos<sup>37</sup> son cargas obligatorias que las personas y empresas tienen que pagar al Estado para financiar la construcción de infraestructuras, prestar servicios públicos como: sanidad, educación, seguridad, defensa, sistemas de protección social (desempleo, prestaciones por invalidez o accidentes laborales). Los impuestos pueden tener fines fiscales –lo recaudado financia diversos servicios públicos– o fines extra fiscales –la aplicación de un impuesto puede promover o desmotivar una actividad en función de las necesidades o los intereses públicos, como por ejemplo fijar impuestos altos a los cigarrillos y a las bebidas alcohólicas o establecer bajas alícuotas a actividades agropecuarias.

Sin embargo, el Estado, cada vez tiene menos dominio sobre las finanzas porque pierde control sobre las actividades de la economía. Jaqueline Pels expone un ejemplo cuando se pregunta: «¿Dónde pagan impuestos las empresas multinacionales? Por ejemplo, las empresas estadounidenses, en general, pagan en Estados Unidos más de lo que pagan en los lugares donde producen o tienen subsidiarias. Así, está todo armado para que los

---

37 <https://es.wikipedia.org/wiki/Impuesto>.

países de las casas matrices sean quienes reciben más impuestos, mejorando de esta manera sus finanzas públicas». La justificación de los países centrales hacia los países «periféricos» es que a estos les queda el beneficio colateral de la generación de empleo, sueldos y cadenas de valor locales.

En cuanto a los gastos públicos, las actividades económicas del Estado están influenciadas o definidas por actores que se apropian de los recursos públicos de manera indebida, como por ejemplo, proveedores que cobran sobrepagos escudándose en que la burocracia estatal paga a plazos desmesurados; empresas privadas que ganan concesiones o licitaciones pagando sobornos para luego prestar los servicios con estándares de calidad por debajo de lo que corresponde; licitaciones en las que las empresas arman clubes (carteles) para distribuirse municipios y fijar los montos de común acuerdo para evitar la competencia y cobrarle al Estado precios inflados, o presentar pliegos de licitaciones con precios bajos para resultar adjudicados y luego pagar sobornos para negociar ajustes por mayores costos ficticios, o sobornar directorios de empresas públicas para que no se les pague las facturas y luego montar una industria del juicio contra el Estado para cobrarle intereses punitivos leoninos.

También los sindicatos de trabajadores del Estado se apropian del aparato estatal y exigen puestos políticos para sus dirigentes, o extorsionan a los funcionarios públicos para que no despidan a empleados que por desempeño deberían ser separados de la planta permanente, o abusan de beneficios establecidos en estatutos laborales, como el festival de licencias que piden los docentes. O los partidos políticos que financian a sus militantes desde los cargos públicos, incorporando personas con nombramientos políticos transitorios que luego terminan convirtiéndose en puestos que se suman a la planta permanente del Estado.

Sin una burocracia profesional e idónea al frente de la gobernanza de un Estado, el control sobre las políticas económicas

y la aplicación presupuestaria se torna imposible y los recursos públicos se malgastan en pagar sueldos de miles de empleados públicos ineptos o militantes, programas sociales superpuestos o licitaciones públicas corrompidas.

Pero en el otro lado de la balanza fiscal, en el platillo del cobro de impuestos, también el Estado carece de control. Son muchos los países que tienen un gran porcentaje de su economía en formatos de ilegalidad o informalidad, y son millones lo que el Estado deja de percibir en materia de impuestos debido a la falta de control sobre esas actividades que obviamente eluden o evaden el pago de tributos. También se suman a ello las arquitecturas contables, financieras e impositivas que derivan en contabilidad creativa y elusión impositiva que las grandes empresas montan para pagar menos impuestos de lo que debería corresponderles.

Todas estas prácticas generan que, por un lado, en materia de gastos, el Estado carezca de control sobre una buena masa de dinero que afecta las finanzas públicas relacionadas con las erogaciones e inversiones que debe soportar el presupuesto público. Y al mismo tiempo, la capacidad de recaudación a través de impuestos se ve sensiblemente vulnerada por prácticas ilegítimas o ilegales que el Estado es incapaz de controlar. En síntesis, el descontrol sobre las principales actividades económicas del Estado, hace que las finanzas públicas carezcan de finanzas.

### **Políticas económicas sin política**

La expresión política económica<sup>38</sup> hace referencia a las diferentes estrategias de intervención llevadas a cabo por el Estado en materia político-económica. Es el sistema de normas o medidas tendientes a incrementar la riqueza nacional y a activar su sistema de producción, para contribuir así al bienestar general.

---

38 [https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_econ%C3%B3mica](https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_econ%C3%B3mica).

Estas estrategias están constituidas por diferentes conjuntos de medidas, leyes, regulaciones, gastos en educación, sanidad, subsidios y ayudas o impuestos y tasas para obtener ingresos públicos y también para alterar los incentivos del mercado. Por eso, es fundamental fortalecer a los poderes ejecutivos y legislativos para que la toma de decisiones públicas responda al interés general y no se desvíe en beneficios sectoriales.

Se pueden definir políticas económicas de corto o de largo plazo, coyunturales o estructurales, de estabilización o de desarrollo, de expansión o de consolidación, y pueden estructurarse a partir de fines genéricos de carácter político como: equidad, igualdad, independencia, libertad y justicia. Pero además pueden sumarse objetivos que en general suelen ser compartidos, aunque las diferencias aparecen a la hora de las estrategias aplicadas, como el logro de un cierto crecimiento económico medioambientalmente sostenible, con estabilidad de precios, que no genere desequilibrios en la balanza de pagos y que permita crear acceso a las diversas formas de trabajo (en reemplazo del anacrónico e inalcanzable concepto de pleno empleo).

Pero para que todo esto sea posible, la política encarnada en la dirigencia que mediante elecciones (al menos en occidente) accede al manejo y gobierno del Estado, debe tener el poder necesario para liderar gobiernos autónomos y ejercer ese gobierno desde instituciones independientes de los poderes fácticos, poderosas en su capacidad de impacto y ejecutivas en cuanto a la generación de resultados.

Sin embargo, el financiamiento de los partidos políticos y de las campañas electorales que llevan a los políticos al ejercicio del poder, suele ser poco transparente y, por lo general, el dinero aportado a los presupuestos de los comités de campaña se obtiene a cambio de promesas de favores que una vez alcanzado el poder, deben ser cumplidas y eso quita autonomía a los gobiernos. Mientras las democracias no asignen presupuestos para

financiar el costo del sistema político y estas estructuras sigan parasitando los cargos y los presupuestos públicos, el Estado continuará siendo víctima de un esquema político que distorsiona buena parte de las políticas económicas para financiarse.

Además, la política se encuentra ejerciendo el gobierno desde estados nacionales que no tienen capacidad de mantener independencia frente a los poderes fácticos, pues, de las cien principales economías del mundo, 51 son grandes corporaciones globales mucho más poderosas que la mayoría de los países.<sup>39</sup>

Por lo tanto, si el Estado, que debe garantizar políticas económicas basadas en la equidad y el bienestar general, está condicionado por el poder superior de los intereses privados y por las necesidades de financiamiento del propio sistema político, la definición de las políticas económicas se genera desde un contexto sin política.

### **Econometría sin economía**

La econometría<sup>40</sup> es la rama de la economía que hace uso de modelos matemáticos y estadísticos, así como de la programación lineal y la teoría de juegos para analizar, interpretar y hacer predicciones sobre sistemas económicos, prediciendo variables como el precio de los bienes y servicios, tasas de interés, tipos de cambio, las reacciones del mercado, los costos de producción, la tendencia de los negocios y las consecuencias de la política económica.

La finalidad de la econometría es la construcción de modelos económicos teóricos y matemáticos que describan el comportamiento de los agentes económicos. Sin embargo, esos modelos deben contrastarse con los datos disponibles para saber si estos tienen capacidad explicativa y predictiva, y poder, en definitiva, optar entre unas u otras opciones.

---

39 <https://www.amnesty.org/es/what-we-do/corporate-accountability/>.

40 [https://es.wikipedia.org/wiki/Econometr%C3%ADa#:~:text=La%20econometr%C3%ADa%20\(del%20griego%20CE%BF%E1%BC%B0%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CF%8C%CE%BC%CE%BF%CF%82,para%20analizar%2C%20interpretar%20y%20hacer](https://es.wikipedia.org/wiki/Econometr%C3%ADa#:~:text=La%20econometr%C3%ADa%20(del%20griego%20CE%BF%E1%BC%B0%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CF%8C%CE%BC%CE%BF%CF%82,para%20analizar%2C%20interpretar%20y%20hacer).

En la elaboración de la econometría se unen la matemática, la estadística, la investigación social y la teoría económica. El mayor problema al que se enfrentan los económetras en su investigación es la escasez de datos, los sesgos que pueden presentar los datos existentes, la parcialidad del propio investigador y la ausencia o insuficiencia de una teoría económica adecuada. Aun así, la econometría es la única aproximación científica al entendimiento de los fenómenos económicos.

Actualmente, la econometría no necesariamente requiere o presupone una teoría económica subyacente al análisis econométrico. Más aún, la econometría moderna se precia de prescindir de la teoría económica por considerarla un obstáculo si se quiere realizar un análisis riguroso o emplear *data mining* (minería de datos).

Se entiende por teoría económica<sup>41</sup> a cada una de las hipótesis o modelos que pretenden explicar aspectos de la realidad económica. En la teoría económica se distinguen dos enfoques diferenciados: la microeconomía y la macroeconomía. Tradicionalmente, las teorías económicas se centraron en asuntos como la moneda, el comercio internacional y la producción de bienes. Más adelante se introdujeron nuevos temas como el ciclo económico, la teoría del equilibrio, la inflación, el ahorro, la inversión y otros aspectos macroeconómicos. Actualmente, la economía tiende a incorporar nuevas situaciones relacionadas con la teoría de la elección y el modo en que los agentes económicos toman decisiones basándose en incentivos y expectativas que pueden ser de tipo material o no material. La teoría nos dice cuáles son los principales componentes del sistema económico, cómo funciona cada uno aisladamente y en conjunto.

La evolución de la teoría económica ha estado ligada al tipo de problema económico frecuente de cada momento histórico, típico en la teorización. Cada escuela consideró un tipo de problema frecuente y desarrolló una línea de pensamiento que

---

41 [https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa\\_econ%C3%B3mica](https://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_econ%C3%B3mica).

pretendía explicar el problema económico típico del momento desde una perspectiva que combina aspectos económicos con miradas políticas y sociales, marcos de valores que orientan un proyecto ético colectivo, paradigmas desde donde se mira la realidad, cosmovisiones de cómo ordenar los elementos y sujetos de una sociedad y sesgos ideológicos (determinada manera de ordenar las ideas).

Así surgen las diversas teorías económicas, algunas de las cuales se ubican dentro de las escuelas preclásicas, como la escuela de Salamanca (siglo XVI), los mercantilistas (siglos XVI–XVII) y los fisiócratas (la escuela francesa del siglo XVIII). Luego surgen otras teorías, como la escuela clásica (siglo XIX), conocida actualmente como «capitalismo»; el marxismo, basado en el pensamiento de Karl Marx; la escuela marginalista; la escuela keynesiana; la escuela austríaca; la escuela neoclásica.

Ragnar Frisch describió en 1930 a la econometría como la experiencia que ha mostrado que la estadística, la teoría económica y las matemáticas son necesarias, pero por sí mismas no suficientes para una comprensión real de las relaciones cuantitativas de la vida económica moderna. Es la unión de las tres lo que constituye una herramienta de análisis potente.

En la actualidad, pesa la corriente que deja de lado a las teorías económicas y define a la econometría como la encargada de obtener —a partir de los valores reales de variables económicas y a través del análisis estadístico y matemático— los valores de los parámetros de los modelos en los que esas variables económicas surgen. Además, la econometría comprueba el grado de validez de esos modelos, viendo en qué medida pueden usarse para explicar la economía de un agente económico (como una empresa o un consumidor) o la de un agregado de agentes económicos (como podría ser un sector del mercado, o una zona de un país, o todo un país) y su evolución en el tiempo (por ejemplo, decir si ha habido o no cambio estructural). Por otra parte, puede predecir valores

futuros de las variables y sugerir medidas de política económica conforme a objetivos deseados (por ejemplo, para decidir qué valores debería adoptar la política fiscal de un gobierno para conseguir ciertos niveles de recaudación impositiva).

La econometría, al igual que la economía, explica una variable en función de otras. Pero la diferencia medular radica en cómo explican esa correlación de variables cada una de ellas. La economía lo hace desde las teorías económicas que parten desde un enfoque de ciencia social y por ello estudian esas variables insertas en la vida económica de una sociedad y en el comportamiento de los actores económicos. La econometría moderna, en cambio, reniega de las teorías económicas para centrarse en un enfoque de ciencia exacta que analiza las variables reduciéndolas a métodos estadísticos y matemáticos. En ese sentido, son varias las críticas al modelo econométrico que descarta el elemento de la teoría económica al cual Frisch consideraba fundamental.

Desde el análisis estadístico, una mala especificación en los modelos econométricos puede conducir a correlaciones espurias donde dos variables están correlacionadas, pero sin que haya entre ellas una relación de causalidad. El economista premio Nobel, Ronald Coase, llegó a decir que «si torturas los datos lo suficiente, confesarán». La economista Deirdre McCloskey arguye que, en los trabajos econométricos publicados, los economistas tienden a depender excesivamente en técnicas estadísticas y a menudo fracasan en usar un razonamiento económico que incluya o excluya variables.

Otro Nobel en Economía, Robert Lucas, criticó el uso de modelos econométricos en macroeconomía porque «son demasiado simplistas para predecir las implicaciones de una política económica», apuntando a que las relaciones estructurales observadas en los modelos históricos cambian si los agentes ajustan sus preferencias para reflejar cambios en las políticas. Lucas sostiene que las conclusiones de una política a partir de modelos

macroeconómicos pueden ser inválidos en tanto y en cuanto los agentes económicos pueden cambiar sus expectativas y ajustar su comportamiento.

Considerando la macroeconomía, el economista Lawrence Summers sostiene que «los estudios econométricos pocas veces son un *input* importante en la formulación teórica o en la evolución de la opinión profesional».

Pero no solo la econometría moderna rechaza a las teorías económicas. Algunas de las escuelas de pensamiento económico lo hacen con la econometría, como la escuela austríaca, que niega la econometría como herramienta aplicable a la economía, advirtiendo que si bien es apropiada en las ciencias naturales donde los factores se aíslan en condiciones de laboratorio, las acciones humanas son demasiado complejas para semejante trato debido a que los humanos no son sujetos pasivos y son no adaptativos. El economista Jeffrey Herbener ha dicho que «no hay características estadísticas para el comportamiento humano. Es intencional más que aleatorio y cambiante más que constante». Los austriacos sostienen que se deberían aislar los procesos lógicos de la acción humana. El método austriaco se basa en el uso del razonamiento deductivo a partir del cual se obtienen axiomas innegables y autoevidentes o hechos irrefutables sobre la existencia humana.

Los austriacos sostienen que la inducción no asegura la certidumbre, como sí lo permite la deducción, ya que la información económica del mundo real es ambigua y está sujeta a multitud de influencias que no se pueden separar ni cuantificar. Los austriacos, por tanto, argumentan que la econometría no tiene manera de verificar causa y efecto en los sucesos del mundo económico real, en tanto y en cuanto los datos económicos pueden estar correlacionados a múltiples cadenas de causalidad.

Mirada esta disciplina desde el enfoque de la economía política y desde algunas escuelas de teoría económica, puede afirmarse que la econometría se queda sin economía.

## Distorsión de la estadística

*Con la distorsión de la estadística, los porcentajes esconden a las personas y el PBI encubre las externalidades negativas de los modelos de desarrollo que terminan generando exclusión social e impactos negativos en la agenda de cambio climático.*

Las estadísticas y los indicadores sirven para ocultar dos problemas en la construcción de narrativas públicas: 1) detrás de los índices y porcentajes se esconden millones de personas; 2) detrás de los indicadores que miden progreso y desarrollo se ocultan las externalidades negativas.

Las estadísticas y los índices son utilizados por los gobiernos permanentemente para esconder las cifras que no los favorecen en porcentajes estadísticos que sirven para anular las dimensiones de la realidad. Entonces, informar que un país tiene 20% de pobreza no es lo mismo que decir 35 millones de personas son pobres. Es conocida la broma que se hace en Estados Unidos al respecto de las mediciones y estadísticas: si entra Bill Gates a un bar en el momento en que se está haciendo una encuesta sobre ingresos per cápita, todos somos millonarios y estamos en un bar de ricos. La estadística promedia sin importar el nivel de concentración o distribución. Como suele decirse, si vos no tenés ningún auto y yo tengo dos, para la estadística, ambos tenemos uno.

«Hasta mediados de los años 30 no existía ningún indicador que permitiese medir la situación económica de un país. Ante este vacío, el economista estadounidense Simon Kuznets, inventor de la contabilidad nacional, creó en 1934 una serie de indicadores —entre ellos el Producto Interior Bruto (PIB)—, que permitían saber cuánto producía un país, cuánto consumía o

cuánto ganaba», cuenta Aurelio Jiménez Guerrero, licenciado en economía de la Universidad de Málaga.<sup>42</sup>

«El PIB se ha convertido en el indicador más utilizado para medir la riqueza de los países, el crecimiento económico de los mismos y su bienestar. Sin embargo, ¿es el indicador más adecuado para ello? Desde sus inicios, el PIB ha sido diseñado como una herramienta para cuantificar la producción de las distintas economías, y es relativamente efectivo para ello. Pero, ¿también es un índice válido para medir el bienestar o puede dar lugar a errores de bulto?», continúa preguntándose Jiménez Guerrero.

En un artículo publicado en la web de la BBC<sup>43</sup> a partir de una adaptación del primer episodio de la serie Economics with subtitles de BBC Radio 4, se cuestiona duramente al PBI. Por ejemplo, el secuestro de toneladas de cocaína puede ser una buena noticia para un gobierno o la sociedad:

«Pues sí, pero en realidad no tanto en términos de PIB», señala Jonathon Athow, el estadista adjunto en la Oficina de Estadísticas Nacionales del Reino Unido, «porque, curiosamente, el tráfico de drogas está incluido en la medida de producción económica que llamamos Producto Interno Bruto (PIB)». Efectivamente, y el Reino Unido no es el único país que lo hace. Pero, ¿por qué? Porque «el PIB está diseñado para ser internacionalmente comparable y en algunos países ciertas drogas son legales. Para evitar que haya una distorsión entre los países donde es legal y donde es ilegal, contamos drogas que son ilegales».

«El PIB no distingue entre la buena actividad económica y la mala actividad económica», comenta David Pilling, editor asociado del diario

---

42 <https://www.elblogsalmon.com/economia/siete-razones-por-las-que-el-pib-no-es-util-para-medir-el-bienestar>.

43 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45122151>.

económico británico Financial Times. «Producir, por ejemplo, algo que salve la vida de niños cuenta tanto como la producción de balas para armas que los matan. Esa es apenas una de las peculiaridades del PIB, una de las medidas de valor más conocidas y usadas de la Economía, que sin embargo tiene muchos detractores».

«El PIB totaliza la producción de los bienes y los servicios de un país en un cierto período y se toma como indicador para reflejar la riqueza de una región». «Además», señala Athow, «nos ayuda a saber cuánto vamos a recibir en impuestos y, por lo tanto, cuánto puede gastar el gobierno en servicios como salud y educación», continúa el artículo de la BBC. «Para comprender para qué es útil y qué no nos dice, tenemos que retroceder en el tiempo, hasta la década de 1930. Era la época de la Gran Depresión en Estados Unidos. En Nueva York, el economista Simon Kuznets quería encontrar la manera de medir la economía en su conjunto para ayudar a salir de la Depresión».

«Empezó tratando de medir qué era realmente productivo en un sentido significativo... lo que verdaderamente traía bienestar», le cuenta a la BBC la profesora Diane Coyle de la Universidad de Cambridge y autora de *PIB: Una breve, pero cariñosa historia*. «Hasta entonces, se habían hecho muchas estadísticas —cuántos kilómetros de vías férreas, la cantidad de hierro producido, etc.—, pero nadie había intentado unirlos. Pero estalló la Segunda Guerra Mundial y el muy influyente economista británico John Maynard Keynes dijo: “No necesito saber cuánto bienestar hay, porque estamos en una guerra y eso no es

bueno para el bienestar. Lo que necesito saber es cuánto puede producir la economía y cuál es el mínimo indispensable que la gente necesita consumir, para saber cuánto sobra para financiar la guerra”, explica Coyle».

«Lo urgente eran cosas como tanques y artillería, así que se necesitaba otro tipo de cálculo. En medio de la guerra, el triunfo es lo más importante, así que el enfoque de esa medida cambió. Después de la guerra, Estados Unidos necesitaba saber cómo les estaba yendo a los receptores de la ayuda que daba para la reconstrucción, por lo que todos comenzaron a usar el PIB. Esa iniciativa angloamericana se extendió gracias a las Naciones Unidas y se convirtió en el estándar global», dice Coyle.

A esta altura, el artículo de la BBC le da protagonismo al padre de la criatura:

Simon Kuznets, sin embargo, no estaba muy orgulloso de lo que había ayudado a crear. No estaba de acuerdo y fue muy claro al respecto. El PIB resultó ser muy distinto a su intención original: una medida de bienestar económico terminó siendo una medida de la actividad en la economía. «La diferencia es que hay muchas cosas en la economía que no son buenas para la sociedad, pero sí para la economía. Por ejemplo: si hay más crímenes se les paga más a los abogados y a la policía, y eso cuenta en el PIB. Y ese debate sobre si queremos medir el bienestar en algún sentido fundamental o solamente la actividad económica continúa», afirma Coyle.

«Sea como sea, hoy en día, los políticos se alegran si el PIB de su país es cada vez más alto, porque pueden decir que su economía está creciendo. Es el punto de referencia y se presenta como un número que te puede decir todo lo que necesitas saber sobre un país». La experiencia en Japón fue, para Pilling, prueba contundente de que el PIB es una medida de calidad muy mala, aunque excelente en cantidad. «La calidad de las cosas en Japón es increíble. La calidad de la comida, de los servicios... un gran ejemplo son sus trenes bala, cuyos horarios se mide en cuartos de segundo, sus retrasos son menos de un segundo y también viajan al doble de velocidad. Sin embargo, su contribución al PIB es solo lo que cuesta subirse al tren. No hay ajuste por la calidad. Entonces, un tren británico destartado que se descompone continuamente contribuye lo mismo al PBI que un tren bala. ¿Por qué? ¿Qué pasa con la contribución a la calidad de nuestra vida?», pregunta.

«Y eso se proyecta a dimensiones planetarias: si fabricas autos que se dañan en un año y tienes que comprar otro, eso es bueno para el PIB. Reciclar es malo para el PIB. La idea es que produzcamos más y consumamos más en un ciclo cada vez mayor, si no queremos perjudicar la economía», destaca Pilling.

«Pero, la economía es nosotros, la economía es lo que elegimos que sea. La economía puede ser más tiempo de ocio, una vida más larga, mejores servicios de salud o aire más limpio. Pero a menos que midamos esas cosas corremos el peligro de seguir con esta medida de nuestro supuesto éxito en detrimento de otras cosas». «Hay

que medir lo que nos importa. Si no mides algo, lo más probable es que se pase por alto en las políticas públicas. Lo que los gobiernos miden ayuda a establecer sus políticas. Supón que establecieran una medida que determine el aumento de nuestra esperanza de vida, entonces presumiblemente destinarían más recursos para mejorar la salud de las naciones».

Regresando al economista español Aurelio Jiménez Guerrero, coincide en que «el PIB es muy útil para medir la producción de una economía, pero por sí mismo y de forma aislada no es nada adecuado para medir el bienestar de la población o su desarrollo». Vamos a repasar algunas de las que creemos que son sus principales críticas como indicador del bienestar de un país.

Como vimos en el ejemplo de más arriba, si comparamos dos países y uno tiene mayor PIB que otro, podría parecer que tiene un mayor bienestar. Sin embargo, esto no es en absoluto así, porque no estamos considerando la población de cada país. Como solución, utilizamos el PIB per cápita y podemos afirmar que, en general, los países con un nivel alto de PIB per cápita tienen un nivel de desarrollo económico mayor. Sin embargo, el problema aquí es que la estadística puede dar lugar a conclusiones erróneas, ya que este indicador tampoco nos indica de qué manera el ingreso se distribuye entre los ciudadanos de un país.

Existen actividades muy importantes en nuestra sociedad, que al no estar remuneradas no son tenidas en cuenta por el PIB. El ejemplo más típico es el trabajo que efectúan las personas en el

hogar. El trabajo doméstico no se incluye en el cálculo del PIB porque no tiene valoración en el mercado. Sin embargo, si alguien paga por él contratando a un asistente del hogar sí aparece reflejado. Con el trabajo voluntario o con las actividades de trueque ocurre exactamente igual: el PIB los ignora.

Jiménez Guerrero sigue enumerando las debilidades del índice:

La economía sumergida se escapa totalmente de la contabilidad del PIB. Muchas actividades no son declaradas al sector público con el objetivo de evitar el pago de impuestos y, por lo tanto, no consta su existencia. Si esta economía en B saliese a la luz y pasase a ser considerada por el PIB, este se incrementaría en varios puntos porcentuales.

No mide el estado del medio ambiente ni los daños causados en él o en los recursos naturales por la actividad económica desarrollada. En otras palabras, el PIB no informa de las externalidades, esto es, no refleja la totalidad de los beneficios y costes sociales derivados de la actividad económica.

Una exportación de muebles de madera suma al PIB pero no se resta la tala de árboles del bosque que fueron necesarios para fabricarlos.

El PIB tampoco mide la calidad de los bienes y servicios producidos. Las cifras del PIB solo son números que no tienen en cuenta qué se está produciendo exactamente o cuál es la calidad de lo producido. Esto impide, por ejemplo, comparar la producción entre distintas épocas. ¿Suma lo mismo un ordenador al PIB ahora que en los años 80? La respuesta es no.

¿Suma lo mismo un país de servicios que uno exportador de petróleo? La respuesta también es no.

Ignora el valor de elementos que contribuyen a mantener el nivel de bienestar de la población, como el ocio o la libertad. En los países más libres o en los que sus habitantes tienen más tiempo de ocio y mejores opciones en las que invertirlo, el bienestar es mucho mayor.

En definitiva, la economía es una ciencia social, por lo tanto, dime qué mides y te diré que priorizas.

## Distorsión de los conceptos

*La distorsión de los conceptos genera un gobierno sin Estado,  
un civismo sin ciudadanos, una democracia sin demócratas  
y un Estado sin estadistas.*

Hay cuatro conceptos fundamentales como lo son democracia, Estado, gobierno y civismo que son fundamentales para que un sistema democrático pueda funcionar a pleno, pero que están absolutamente distorsionados porque tenemos:

- Una democracia sin demócratas.
- Un Estado sin estadistas.
- Un gobierno sin Estado.
- Un civismo sin ciudadanos.

Veamos.

## Democracia sin demócratas

La democracia<sup>44</sup> es una forma de organización social que atribuye la titularidad del poder al conjunto de la ciudadanía. En sentido estricto, la democracia es una forma de organización del Estado en la cual las decisiones colectivas son adoptadas por el pueblo mediante mecanismos de participación directa o indirecta que confieren legitimidad a sus representantes.

Hay democracia indirecta o representativa cuando la decisión es adoptada por personas reconocidas por el pueblo como sus representantes. Hay democracia participativa cuando se aplica un modelo político que facilita a los ciudadanos su capacidad de asociarse y organizarse para ejercer influencia en las decisiones públicas a través de mecanismos plebiscitarios de carácter consultivo.

Finalmente, hay democracia directa cuando la decisión es adoptada directamente por los miembros del pueblo, mediante plebiscitos y referéndums vinculantes, elecciones primarias, facilitación de la iniciativa legislativa popular y votación popular de leyes. Estas tres formas no son excluyentes y suelen integrarse como mecanismos complementarios en algunos sistemas políticos.

Pero todas las formas de democracia requieren de demócratas. El demócrata en plenitud respeta los siguientes seis principios enunciados por el filósofo Bernardo Toro como constitutivos de la democracia entendida como cosmovisión para organizar la vida en sociedad:

- *Principio de secularidad:* la democracia es un invento de la sociedad. Por eso un demócrata es muy consciente de que los gobernantes pasaron a ser electos por el pueblo

---

<sup>44</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Democracia>.

y dejaron de ser ungidos por Dios y los dioses. Un gobierno rinde cuentas a los ciudadanos y no a la justicia divina.

- *Principio de autofundación:* la democracia es una decisión de las personas. Un demócrata sabe que todos los ciudadanos deben tener garantizado el espacio democrático para poder ejercer su rol de manera activa, se enrole en la ideología que sea.
- *Principio de incertidumbre:* la democracia es perfectible y no replicable. El buen demócrata respeta la autonomía de los pueblos. Ningún modelo democrático puede replicarse porque cada comunidad debe construir el Estado que se le parezca.
- *Principio de complejidad:* incluye intereses divergentes. El demócrata tiene la convicción de que dada la diversidad de actores de una sociedad que responden a intereses distintos y a miradas sobre la realidad que son divergentes, es imprescindible para poder construir agendas convergentes, ceder la agenda propia en pos de la construcción de la mirada común.
- *Principio público:* lo público se construye desde la sociedad civil. Un demócrata en el gobierno sabe que no es el dueño del Estado ni de lo público y que su rol es prestar un servicio público para que desde la sociedad civil se generen los bienes públicos que hacen a la calidad de vida colectiva.
- *Principio ético:* la democracia es un proyecto colectivo que garantiza la dignidad humana. Un demócrata no

se aparta del sentido ético que convierte cada acto de gobierno en dignidad humana, donde la discrecionalidad en el ejercicio de poder se acota al distribuirse ese poder en la sociedad.

Para que las democracias sean el gobierno de los ciudadanos se necesitan pueblos formados en el civismo y dirigentes políticos que sean verdaderos demócratas, es decir, partidarios de la democracia, así como las repúblicas, para que sean el gobierno de las leyes, necesitan sociedades que no vivan al margen de la ley y dirigentes políticos que sean verdaderos republicanos, respetuosos de la división de poderes. Caso contrario, los pueblos padecen democracias sin demócratas.

## **Estado sin estadistas**

Un estadista<sup>45</sup> es la persona que no solo tiene la capacidad de dirigir un Estado, sino que también posee, por un lado, la actitud para sostener una ideología sin ideologizar los vínculos —lo que le permite actuar en la diversidad—, y por el otro, el liderazgo para implementar políticas públicas que superen el horizonte de la coyuntura y orienten a la comunidad hacia un proyecto de futuro compartido.

También pueden considerarse estadistas las personalidades políticas que, aunque no se encarguen directamente de alguna función de Estado, cuentan con capacidad suficiente para influir en el poder público.

Este calificativo engloba o comprende asimismo a las personas que están por encima de las divisiones partidarias y de los sectores, buscando el bien común y asumiendo plenamente sus responsabilidades.

---

<sup>45</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Estadista>.

Según el filósofo José Ortega y Gasset, normalmente ocurre al estadista ser incomprendido, porque se ocupa de las cuestiones de largo plazo y toma decisiones impopulares a corto plazo, en tanto que la mayoría de los políticos se preocupan de los resultados inmediatos de sus acciones.

Las democracias en el mundo han generado miles de dirigentes políticos pero escasos estadistas. El carácter de estadista no lo da el rol ni la jerarquía sino la visión de liderazgo desde un desapego del propio destino. Tampoco garantiza las condiciones de estadista manejar con habilidad un período de gobierno; más bien asegura el liderazgo de un Estado creando condiciones de futuro que superen el transitorio mandato que ese líder ejerza.

El horizonte de un estadista no consiste en ser votado en la futura elección sino en lograr que en la próxima elección se vote un horizonte de porvenir compartido. Un estadista no solo dirige un país desde el Estado, sino que define el estado de un país y lo proyecta en función de las innovaciones presentes y de las perspectivas y avances futuros.

Juan Bautista Alberdi, en su libro *La Revolución del 80*<sup>46</sup> lo manifestó de manera contundente: «Como es más fácil copiar leyes escritas y libros sobre cosas de Estado que copiar o hacer Estados, nos creemos autores de monumentos, porque sabemos traducir sus descripciones. No tenemos hombres de Estado, en el sentido de constructores de pueblos y de edificios políticos. Tomamos a menudo por hombres de Estado, entre nosotros, a nuestros más fogosos y audaces demolidores».

Un estadista no solo es una persona útil al Estado, por sobre todo, es aquel que convierte al Estado en algo útil para las personas, y a un gobierno, en algo útil para el Estado. En síntesis, un estadista no es un gobernante, es casi lo contrario. Es aquel que tiene claro que nuestras democracias están llenas de políticos en los gobiernos, pero vacías de estadistas en los Estados.

---

46 Escrito en 1881.

## Gobiernos sin Estado

Es muy frecuente que las sociedades confundan Estado con gobierno, pero hay una diferencia formal importante: los Estados son personas jurídicas de derecho internacional, y los gobiernos son organizaciones de personas. Pero también es muy frecuente que los propios gobiernos se confundan y crean que son el Estado.

Un Estado<sup>47</sup> es una organización política constituida por un conjunto de instituciones burocráticas estables (órganos de gobierno) que poseen atribuciones de autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa dentro de límites territoriales establecidos y siendo reconocido como país soberano en el orden internacional.

Probablemente, la definición más clásica de Estado pertenece al jurista alemán Hermann Heller, que define al Estado como una «unidad de dominación, independiente en lo exterior e interior, que actúa de modo continuo, con medios de poder propios y claramente delimitados». Es la conexión de los poderes sociales. El Estado se conforma por instituciones tales como las fuerzas armadas, las burocracias administrativas, los tribunales y la policía, que le permiten asumir las funciones esenciales de defensa, gobernación, justicia, seguridad y de relaciones exteriores.

Por su parte, la definición de gobierno<sup>48</sup> hace referencia al principal pilar del Estado, es decir, las autoridades que dirigen, controlan y administran sus instituciones y estructuras administrativas desde una conducción política ejercida desde el Poder Ejecutivo. Este órgano puede estar encabezado por un presidente o primer ministro y un número variable de ministros; tiene

---

47 <https://es.wikipedia.org/wiki/Estado>.

48 [https://es.wikipedia.org/wiki/Gobierno#:~:text=El%20Gobierno%20\(del%20griego%3A%20%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%B5%CF%81%CE%BD%CE%AD%CE%B9%CE%BD,del%20poder%20ejecutivo%20del%20Estado](https://es.wikipedia.org/wiki/Gobierno#:~:text=El%20Gobierno%20(del%20griego%3A%20%CE%BA%CF%85%CE%B2%CE%B5%CF%81%CE%BD%CE%AD%CE%B9%CE%BD,del%20poder%20ejecutivo%20del%20Estado).

atribuciones conferidas por la Constitución o una carta fundamental de un Estado (orden jurídico) que lo habilitan para ejercer el poder político sobre una sociedad a través de las funciones establecidas para su funcionamiento.

Los gobiernos pueden adquirir diversas formas para constituirse. De acuerdo a la concentración de poder, pueden ser autocracias, como las monarquías o tiranías (el poder se concentra en una sola persona), aristocracias u oligarquías (el poder se concentra en una minoría) y democracias (el poder es ejercido por una mayoría); o de acuerdo a la institución predominante (parlamentarismo, presidencialismo).

Definidos los significados de Estado y gobierno, corresponde atender la siguiente pregunta: ¿Por qué ni los gobiernos son semejantes a los pueblos que los eligen ni los Estados son parecidos a los ciudadanos que los conforman?

Gobiernos semejantes a sus pueblos exige que los dirigentes políticos asuman que son elegidos como servidores públicos integrados a la sociedad como semejantes, pero en lugar de ello se separan de la población convirtiéndose en una corporación bien diferenciada que ejerce el gobierno a través de la discrecionalidad y la corrupción. Los dirigentes políticos entienden que tienen la libertad para hacer lo que quieren, cuando en realidad deberían comprender que tienen el permiso para hacer lo que deben.

Estados parecidos a sus ciudadanos exige que los gobiernos respeten a los ciudadanos como soberanos del poder que delegan a través de elecciones y consideren al Estado como el bien público que les toca administrar temporalmente, pero en lugar de ello, los gobiernos se apoderan del Estado para convertirlo a su imagen y semejanza, sin el menor parecido a la población. Por lo tanto, los gobiernos no se asemejan a sus pueblos ni los Estados se parecen a sus ciudadanos porque los gobiernos se asemejan a sus dirigentes y los Estados se parecen a los gobiernos.

Uno de los principales problemas de las democracias consiste en que en una gran mayoría de ellas los gobiernos se hacen más poderosos que el Estado a partir de diversas maniobras que atentan contra la arquitectura que distribuye el poder. Por ejemplo, se concentra el gobierno en el Poder Ejecutivo a expensas de los otros dos poderes del Estado. Cuando los poderes legislativos delegan sus funciones en el Ejecutivo y cuando el Poder Ejecutivo avanza sobre la independencia del Poder Judicial, surge la figura de hiperpresidencialismo, una profunda distorsión de la democracia. Gobiernos fuertes con instituciones débiles.

Por algo hay gobernantes y no hay estadistas. Porque tenemos gobiernos sin Estado.

### **Civismo sin ciudadanos**

Un ciudadano<sup>49</sup> es una persona considerada como miembro activo de un Estado, titular de derechos políticos y sometido a sus leyes. El concepto está regido por códigos legales donde se describen una serie de obligaciones y de derechos políticos, civiles y sociales que regulan las relaciones entre los miembros de una sociedad, a quienes se los denomina ciudadanos.

Aristóteles sostenía que «ser ciudadano» significaba ser titular de un poder público no limitado, permanente: ciudadano es aquel que participa de manera estable en el poder de decisión colectiva, en el poder político. Se distinguen tres etapas: una «ciudadanía civil» en el siglo XVIII, vinculada a la libertad y los derechos de propiedad; una «ciudadanía política», propia del siglo XIX, ligada al derecho al voto y al derecho a la organización social y política y, finalmente, en esta última mitad de siglo, una «ciudadanía social», relacionada con los sistemas educativos y el Estado de bienestar.

---

<sup>49</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Ciudadano>.

Un fenómeno conocido como la «esfera pública», según Jürgen Habermas<sup>50</sup>, es un espacio entre la autoridad y la vida privada, en el cual los ciudadanos pueden reunirse informalmente, intercambiar opiniones sobre los asuntos públicos, decisiones de gobierno y proponer reformas, sirviendo como contrapeso al gobierno.

Por otra parte, el civismo<sup>51</sup> se refiere a las pautas mínimas de comportamiento social que nos permiten convivir en colectividad. El civismo nace de la relación del hombre con su localidad, nación y Estado. El uso del término civismo tuvo su origen en la Revolución Francesa e inicialmente aparece unido a la secularización de la vida que fue promovida por los revolucionarios.

Un ejemplo de civismo es cómo se comporta la gente y cómo convive en sociedad y se basa en el respeto hacia el prójimo, el entorno natural y los bienes públicos.

El civismo debe ser impregnado en el hogar y socializado en el sistema educativo. Sin embargo, la mayoría de la educación en América Latina no contempla como prioritaria la formación cívica, que lejos de ser una materia teórica, debería fundarse en una pedagogía basada en espacios de ejercicios cívicos vivenciales, como participación de los alumnos en centros de estudiantes, cooperadoras y todo ámbito comunitario que promueva el activismo ciudadano.

Los planes de estudio deberían incorporar las herramientas de la democracia participativa desde la escuela primaria. Alumnos peticionando a las autoridades del colegio, construyendo reglas de convivencia escolar de manera participativa en asambleas, convirtiendo los recursos de las cooperadoras escolares en presupuestos participativos donde el alumnado aporte su mirada sobre la priorización de la aplicación de los fondos.

---

50 Jürgen Habermas, filósofo y sociólogo alemán.

51 <https://es.wikipedia.org/wiki/Civismo>.

Un sistema educativo que no lleva la vida cívica a la vida escolar termina por promover una ciudadanía inmersa en la ignorancia cívica; un sistema democrático que limita el ejercicio cívico a los sufragios no tiene ciudadanos sino electores. En definitiva, tenemos democracias que nos hunden en el oxímoron de un civismo sin ciudadanos.

Analizamos las profusas y profundas doce distorsiones de la democracia, una especie de duodecálogo de la democracia bipolar. Una democracia distorsionada por semejantes debilidades y vulnerabilidades debe ser innovada. Un sistema creado para ordenar la vida colectiva de la civilización y darle previsibilidades respecto del porvenir, hoy no puede ni siquiera administrar el desorden generado por hechos del pasado. Abordaremos ahora la segunda bipolaridad, la que nos enfrenta a hechos presentes y futuros y que también distorsiona y afecta a la democracia: la irrupción del algoritmo.

## **LA DISTORSIÓN DE LA IRRUPCIÓN DEL ALGORITMO**

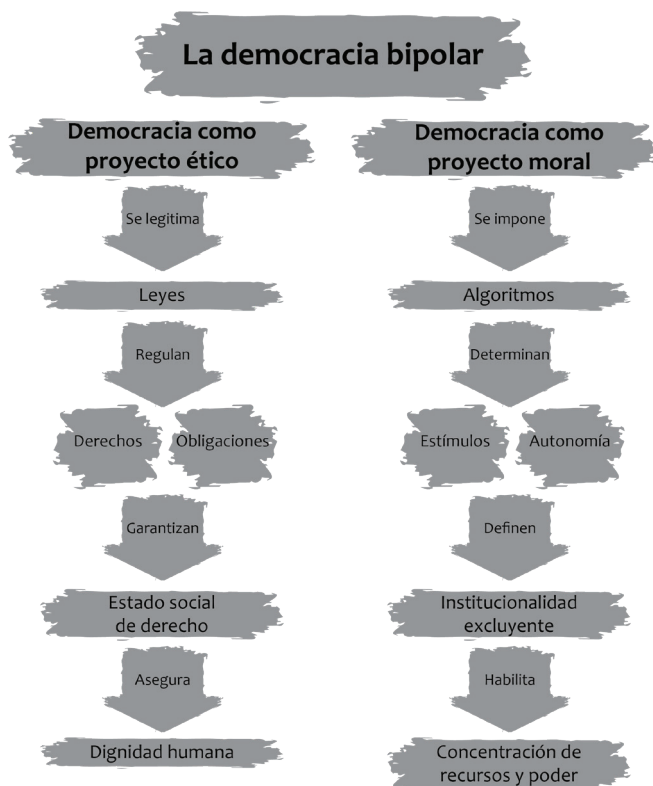
A la bipolaridad de las distorsiones de lo que podríamos llamar la democracia analógica, se le suma la bipolaridad de la irrupción de la cyberdemocracia, tecnodemocracia, democracia digital o como se la prefiera denominar. El sistema binario de Estado social de derecho que ordena la colaboración masiva con la divergencia o confrontación pacífica, además de sufrir distorsiones dentro de su estructura y componentes, tiene que afrontar las consecuencias de la irrupción externa del algoritmo potenciado por el avance de la tecnología.

Esta situación coloca al sistema binario en estado bipolar por los siguientes motivos:

- Que la irrupción del algoritmo esté montada sobre el avance de la tecnología y potenciada por la innovación tecnológica la pone en ventaja frente a un Estado social de derecho basado en estructuras que en términos de estándares tecnológicos y científicos hace décadas que entraron en desuso.

- El alcance y la velocidad con la que se desarrolla la irrupción del algoritmo no solo supera la capacidad de actualización de las leyes que dan soporte al Estado social de derecho, sino que además expanden y aceleran las distorsiones que sufre.
- La irrupción del algoritmo surge de la imposición tecnológica y no de la convergencia de intereses, lo que suma una gran distorsión al sistema democrático dado que los algoritmos sin marco de valores éticos permitirán a quien los domine, por un lado, avasallar derechos y eludir obligaciones, y por el otro, manipular estímulos y limitar autonomías sometiendo al sistema a la tiranía del algoritmo.
- La distorsión creada por los algoritmos, al ser procedimientos que no están basados en convergencias y consensos contruidos de manera colectiva y participativa, sino impuestos por la irrupción y definidos de manera unilateral por quien aplica el algoritmo, crea un nuevo proyecto de democracia moral, como vimos, a la medida del segmento social que reúne el poder para imponer la norma o el marco de actuación en el que debe operarse, modelo que se contrapone al proyecto ético de democracia, basado en decisiones tomadas de manera colectiva desde una institucionalidad democrática.

Tal vez el siguiente gráfico ayude a describir mejor esta segunda bipolaridad.



Puede apreciarse en el gráfico que el sistema democrático del siglo XXI se desdobra en una peligrosa bipolaridad que suma al proyecto ético de Estado social de derecho, un nuevo proyecto de extracción moral, integrado por dos elementos (estímulos y autonomía) que a través de un conjunto metódico de pasos (algoritmos) potencian, generan y orientan estímulos e inciden sobre la autonomía del ciudadano como individuo y como ser social promoviendo una institucionalidad excluyente donde los recursos y el poder tienden a concentrarse en reducidos grupos de la sociedad.

La profunda diferencia entre leyes sancionadas a partir de acuerdos colectivos y validaciones democráticas y algoritmos contruidos por actores sociales por fuera del sistema de representación democrático radica en que las leyes dan forma al Estado social de derecho como proyecto ético orientado a garantizar dignidad humana, mientras que la irrupción de algoritmos, convierte a la democracias en un proyecto moral, pues las reglas de juego las define quien concentra el poder para establecerlas, beneficiando a su espacio de pertenencia y excluyendo al resto de la sociedad.

La democracia convertida en proyecto moral a partir de la irrupción de los algoritmos no es un modelo que armonice con el Estado de derecho, sino que lo amenaza, invade, avasalla y en algunos casos, lo anula. No es un paradigma surgido desde la reflexión colectiva ni desde acuerdos validados por representantes del pueblo, sino que se instala por medio de quienes reúnen poder para imponerlo y gestionarlo. No es el resultado de la consistencia de leyes que construyen un Estado de derecho, sino fruto de la prepotencia del algoritmo que se instala de facto, porque tiene un origen en los hechos y no en una situación de *iure*. El algoritmo es la expresión de la nueva moral de los modelos de democracia excluyentes.

El algoritmo<sup>52</sup> es un conjunto de instrucciones o reglas definidas y no-ambiguas, ordenadas y finitas que permite solucionar un problema, realizar un cómputo, procesar datos y llevar a cabo otras tareas o actividades. Dados un estado inicial y una entrada, siguiendo los pasos sucesivos, se llega a un estado final y se obtiene una solución.

Los algoritmos en una democracia operan sobre dos ejes: 1) organizan los estímulos (en el plano individual) para potenciarlos en sentido positivo y manipularlos en el negativo; 2) influyen sobre la autonomía (en el plano colectivo) para enmarcarla en sentido positivo y neutralizarla o manipularla en sentido negativo.

---

<sup>52</sup> <https://es.wikipedia.org/wiki/Algoritmo>.

En relación a los estímulos, los algoritmos aplicados a la construcción de información crean realidad para incidir sobre ellos. El estímulo y la realidad están íntimamente ligados: de acuerdo a la realidad que una persona percibe orientará sus estímulos, y de acuerdo a los estímulos que reciba operará frente a la realidad. Porque la realidad, como la describe Yuval Harari, se divide en tres niveles de acuerdo a como la persona la percibe: a) la realidad objetiva, que es independiente de lo que uno pueda creer o hacer (por ejemplo, la gravedad); b) la realidad subjetiva, que depende de las creencias, sentimientos y conocimientos que una persona posea; c) la realidad intersubjetiva, que se conforma a partir de la comunicación entre muchos humanos, lo que definirá la validación o no de un agente o recurso (por ejemplo, el dinero, que solo tiene valor si una sociedad cree en su valor). Los algoritmos pueden manipular los estímulos a la medida del interés de quien los define y aplica, manipulando la realidad que se percibe en los niveles subjetivo e intersubjetivo.

En cuanto a la autonomía, también los algoritmos pueden orientarse para afectar el nivel que posea una persona, sometiéndola a un contexto ficticio o engañando a partir de información que impacte sobre su comportamiento o toma de decisiones. La autonomía consta de tres elementos: la *autorregulación*, mediante la cual la persona se impone sus propios límites para poder convivir sin generar daño; el *autoconocimiento*, que le permite tomar decisiones desde su autoestima y desde la conciencia de sus fortalezas y limitaciones; y la *autogestión*, que se vincula a las capacidades naturales y adquiridas para poder llevar adelante las decisiones que toma. Los algoritmos permiten construir marcos referenciales alterados y contextos manipulados que condicionan la capacidad de autonomía de una persona al incidir en la autorregulación (construir contextos ficticios que lo ponen en riesgo o crear imágenes falsas de referentes para hacerle creer que pueden causarle daño); en el autoconocimiento (plantear

hechos falsos que lo lleven al borde de su incapacidad o contextos que lo saquen de su zona de seguridad y confort); y en la autogestión (creando falsas alarmas en contextos ficticios para provocar cambios en la ejecución de decisiones tomadas).

Por lo tanto, el avance de la tecnología deja atrás a las leyes y demás normas, que se actualizan de manera mucho más lenta, lo que hace que la capacidad de la democracia para poner orden a las causas vaya por detrás del avance de los algoritmos, que encuentran terreno fértil para imponerse y avanzar sobre lo aleatorio y así, manipulando las causas, se altera el orden.

Si la tecnología y los algoritmos son determinantes para definir lo aleatorio, la democracia es la que tiene que determinar el marco de valores y el proyecto ético que encuadren a los algoritmos, para que su uso garantice dignidad humana en contextos cruzados por variables aleatorias. De lo contrario, se impondrá una institucionalidad excluyente porque serán los procesos liderados por grupos sesgados o corporaciones los que determinarán los alcances del impacto tecnológico de los algoritmos. Ello dará por resultado un modelo de democracia sostenido en reglas de juego sin base en leyes ni en proyectos de construcción colectiva, lo que profundizará la exclusión social y las distorsiones de la democracia, colisionando con el Estado social de derecho.

En su trabajo titulado *¿Cómo la «colonización de mercado» de Internet volvió a los ciudadanos solo en consumidores? Comercialización del espacio en línea*, Gloria Guerrero Martínez<sup>53</sup> plantea que «el poder cada vez mayor de las cinco compañías tecnológicas que son dueñas de las plataformas donde los usuarios pasan la mayor cantidad de tiempo en línea (Amazon, Apple, Facebook, Google y Microsoft) son los grandes ganadores de Internet», dado que

---

53 Gloria Guerrero Martínez es maestra en Políticas Públicas recibida en la Hertie School of Governance de Berlín y licenciada en Relaciones Internacionales egresada del Tecnológico de Monterrey. Es especialista en temas de digitalización, políticas de innovación e impacto social de las nuevas tecnologías (información extraída de *La silla rota*). Además, integra el equipo de Fundación Avina.

«ellas dominan la vida digital. En sus plataformas y dispositivos, los usuarios buscan, compran y socializan», y las cinco corporaciones «obtienen muchas ganancias a partir de los datos de comportamiento en línea de los usuarios. Esta “colonización de mercado” de Internet está impactando el debate público y afectando el intercambio de ideas. Las decisiones realizadas por algoritmos limitan la neutralidad y el acceso a la información» ya que «esos algoritmos y términos y condiciones de las compañías filtran la información que millones de personas alrededor del mundo leen y comparten todos los días», frente a lo cual, la autora plantea la necesidad de impulsar un trabajo conjunto entre los grupos interdisciplinarios para comprender el fenómeno y promover los cambios necesarios.

Cambios que deben enfrentarse a «nuevos desafíos que son increíblemente complejos, como el crimen cibernético, la protección de datos y privacidad, las noticias falsas y el abuso en línea, entre muchos otros. Las mismas herramientas funcionan para el bien o el mal. Las plataformas que nos conectan también pueden dividirnos. Esta característica socava los valores que las sociedades modernas claman defender y proteger. Además, nosotros descubrimos que la tecnología no es neutral y la comercialización excesiva del espacio en línea está impactando en la democracia».

Gloria Guerrero recuerda que «Habermas pensó en la colonización por las burocracias, pero el desafío ahora son las corporaciones privadas» y describe la disputa entre estas empresas y el Estado: «Estas compañías tienen una enorme concentración de poder, dinero y conocimientos; ellas son dueñas de nuestros datos y nuestras interacciones en línea. Adicionalmente, estas nuevas corporaciones están explorando nuevos rumbos, proporcionando salud, educación, conectividad, servicios bancarios y alojamiento, disminuyendo la necesidad de ofertas estatales (Morozov, 2015)», y remarca que «los gobiernos ahora luchan para

mantenerse a la par de ellas». Además, alerta que «Internet ha sido colonizado y uno de los peligros de no tener instituciones fuertes es que esta “colonización” puede impactar a la democracia (Habermas, 1981). Nosotros vimos un poco de esto durante las elecciones presidenciales de Estados Unidos en 2016. La polarización se apoderó de las redes sociales».

Y profundizando en el ejemplo que podría aplicarse a las dos últimas elecciones presidenciales en los Estados Unidos, la autora señala:

Era evidente que las medidas que toman estas empresas para regular y moderar contenido están impactando en el debate público. La información falsa y anuncios personalizados en Facebook influenciaron más el debate público que los hechos y las propuestas reales. La polarización de la discusión política en línea se volvió peligrosa también en el mundo no digital. Si el país conocido como «la democracia más fuerte» fue afectado por noticias falsas y grandes manipulaciones de datos, esto podría pasar en cualquier lado, e inclusive puede ser peor en regiones donde las instituciones democráticas son más jóvenes y débiles, como en países de Latinoamérica.

Pero Gloria Guerrero concluye su artículo con una sugerencia para revertir esta situación:

El gobierno necesita establecer parámetros legales, tecnológicos y políticos más claros para controlar la influencia de estas compañías. Bajo un enfoque de múltiples interesados, los jóvenes deberían participar en diferentes foros e iniciativas para garantizar que los valores democráticos

sean incrustados en el desarrollo tecnológico. Es importante tener un público más informado, activo y crítico que no ignore el impacto de estas plataformas en nuestras vidas diarias. La participación y conciencia son esenciales para resguardar a la democracia de la colonización mercadológica. La columna de la tecnología puede ser este espíritu de colaboración para apartarnos de una misión única con fines de lucros que terminará «personalizando» nuestro comportamiento y opiniones en línea.

## Para muestra sobra un botón

Cuando la tecnología y los algoritmos avasallan el marco de valores, la vulnerabilidad del poder ciudadano deja a los ciudadanos en estado de indefensión cívica. Así quedó demostrado en el escándalo que involucró a la consultora Cambridge Analytica y al unicornio global Facebook, clara muestra del daño que puede provocar el uso de los algoritmos sin marco ético, donde se puso en evidencia la manipulación de las realidades subjetivas e intersubjetivas de millones de usuarios de las redes sociales.

Lo que parecía un inocente test de personalidad a cargo de la consultora Cambridge Analytica sobre usuarios de la red social de Facebook, derivó en acusaciones de robo de datos, interferencia política y chantajes. Los diarios *The New York Times* y *The Observer* publicaron en marzo de 2018 que la consultora Cambridge Analytica había adquirido de forma indebida información perteneciente a millones de usuarios de Facebook en Estados Unidos. De acuerdo a la investigación, esos datos privados fueron utilizados para manipular psicológicamente a los votantes en las elecciones de Estados Unidos de 2016, en las que Donald Trump resultó electo presidente.

En pleno escándalo, el fundador y director ejecutivo de Facebook, Mark Zuckerberg, reconoció que la empresa cometió errores, asumiendo la responsabilidad, y anunció medidas para reforzar la seguridad y garantizar la privacidad de los datos de sus usuarios, pero ello no alcanzó para evitar que le aplicaran la mayor multa impuesta a una empresa por violar la privacidad de sus consumidores, o en este caso, usuarios.

Pero ¿cómo hizo Cambridge Analytica para usar información de Facebook que empleó en propaganda política y arrastrar a una de las redes sociales más grandes del mundo a enfrentar una investigación iniciada por la Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos, que duró más de un año y culminó con el organismo estatal obligando a la empresa liderada por Zuckerberg «a pagar cinco mil millones de dólares como sanción por las malas prácticas en el manejo de la seguridad de los datos de los usuarios»?<sup>54</sup> Facebook fue sancionada por «haber compartido de manera inapropiada los datos de 87 millones de usuarios», lo que le permitió a la firma de consultoría política, Cambridge Analytica, violar la privacidad de los usuarios de la red.

Cambridge Analytica era una empresa con sede en Londres que usaba el análisis de datos para desarrollar campañas para marcas y políticos buscando «cambiar el comportamiento de la audiencia», según rezaba su sitio web. La compañía, compuesta por una rama comercial y otra política, fue fundada en 2013 por el analista financiero Alexander Nix, quien fue hasta el momento del escándalo, en marzo de 2018, su director ejecutivo. La consultora no pudo evitar su cierre dos meses después debido al impacto mundial del caso.

De acuerdo a su web, la firma llevaba más de 25 años trabajado en «más de 100 campañas» políticas a lo largo de los cinco continentes, incluyendo países de América Latina como Argentina, Brasil, Colombia y México. Describía como «decisivo» su tra-

---

<sup>54</sup> <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49093124>.

bajo en la campaña presidencial de Trump y de otros candidatos republicanos que llegaron al Congreso de Estados Unidos. Entre los casos de éxito que se le atribuían figuraba la campaña *Leave. EU*, encargada por uno de los dos grupos que promovían la salida del Reino Unido de la Unión Europea (*Brexit*).

¿Cómo consiguió Cambridge Analytica millones de datos privados? La obtención de los perfiles de los 87 millones de usuarios de Facebook no fue obra de Cambridge Analytica, sino que se le atribuye al profesor de la Universidad de Cambridge Aleksandr Kogan. A modo de proyecto personal, Kogan desarrolló en 2013 un test de personalidad basado en usuarios de Facebook. Más de 265.000 usuarios completaron el test que requería permiso de la red social para acceder a información personal y de la red de amigos, sin el consentimiento de estos últimos. Fue así como Kogan obtuvo datos actualizados sobre las preferencias de los usuarios (registros del click «me gusta») y tuvo acceso a mensajes privados de más del 15% de la población de Estados Unidos, los cuales luego vendió a la empresa de Nix.<sup>55</sup> Según las políticas de Facebook, los datos recopilados en su plataforma solo pueden ser usados para propósitos de la misma aplicación y no pueden ser transferidos o vendidos.

¿Cuál fue el rol de Cambridge Analytica en las elecciones presidenciales norteamericanas de 2016? En entrevista con la BBC, Christopher Wylie<sup>56</sup> explicó que cruzaron los datos del test de Kogan con la información de Facebook para inferir perfiles psicológicos de cada usuario. Así, Cambridge Analytica logró saber cuál debía ser el contenido, tema y tono de un mensaje para cambiar la forma de pensar de los votantes de un modo casi individualizado. Pero la compañía no solo envió publicidad personalizada, sino que desarrolló noticias falsas que luego replicó a través de redes sociales, blogs y medios, aseguró Wylie. En su

<sup>55</sup> <https://www.bbc.com/mundo/noticias-43472797>.

<sup>56</sup> Christopher Wylie es científico de datos, expleado de Cambridge Analytica.

opinión, no es casualidad que las noticias falsas, y particularmente aquellas divulgadas vía Facebook, se convirtieran en un tema de debate durante aquellas elecciones presidenciales de Estados Unidos por su posible incidencia en la victoria de Trump.

«La consultora se enfocó en “cambiar la cultura” en vez de la política», describió Wylie y luego ejemplificó:

Imagina que estás navegando *online* y empiezas a ver un blog por aquí y un sitio de noticias por allá, que se ven creíbles, aunque nunca escuchaste hablar de él, y empiezas a ver por todos lados una cantidad de noticias que no ves en los grandes medios. Entonces empiezas a cuestionarte por qué los grandes medios no están cubriendo estas noticias increíbles que estás viendo en todos lados. Es ahí cuando logras «establecer la desconfianza en las instituciones», como los medios, y por ende, consigues que la gente cambie sus decisiones. Si empiezas a deformar la percepción de los votantes sin su consentimiento o conocimiento, esa es una violación básica de su autonomía para tomar decisiones libres, porque están votando en función de cosas que creen que son reales, pero no necesariamente lo son.

¿Cómo el escándalo trascendió la frontera de Estados Unidos? El canal británico *Channel 4 News* emitió un informe basado en imágenes de cámara oculta en las que Alexander Nix sugiere que Cambridge Analytica ofrece tácticas sórdidas para desacreditar políticos, las cuales incluyen exespías y prostitutas. En las imágenes, el periodista (que se hizo pasar por un empresario que buscaba influir en las elecciones de Sri Lanka) preguntó si era posible hacer una «profunda investigación» de un candidato.

«Oh, hacemos mucho más que eso», respondió el entonces director ejecutivo de Cambridge Analytica, detallando que la estrategia consistía en «ofrecer un trato y asegurarse de que quede grabado en video». También sugirió que podía «enviar a algunas chicas a la casa del candidato», agregando: «Creo que eso funciona muy bien» como ejemplo «de lo que se puede hacer y de lo que se ha hecho».

¿Por qué Facebook no hizo nada? Tanto Estados Unidos como el Reino Unido investigaron a Facebook por haber permitido el acceso a información privada de millones de usuarios. Según la red social, «ya no es posible» que una aplicación acceda a la información personal de los amigos de los usuarios que las usan. No obstante, cuando Kogan desarrolló el test, esa opción dependía de la configuración de privacidad de cada uno. Por eso, la empresa de Zuckerberg asegura que jamás se vulneró su seguridad: «Los usuarios cedieron su información; no hubo infiltración en los sistemas y no hubo robo de contraseñas ni de información sensible», dijo un portavoz.

Cambridge Analytica, por su parte, aseguró que cuando en 2015 supo cómo Kogan había recopilado los datos, los borró. Lo mismo hizo con los perfiles de Facebook. También informó que ninguno de esos datos fue usado en los servicios que proporcionó a la campaña de Trump. Wylie, en cambio, aseguró que no solo se usaron aquellos datos de Facebook para la campaña, sino que eran «la base sobre la que se construyó la compañía».<sup>57</sup>

La Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos, además de aplicar la multa, obligó a Facebook a «crear un comité independiente para temas de privacidad, sobre el cual Mark Zuckerberg no tendrá control».<sup>58</sup> El fallo del organismo federal, integrado por cinco miembros, fue apoyado por tres votos a favor contra dos en disidencia. Su presidente, Joe Simons, sostu-

57 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-43472797>.

58 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49093124>.

vo en un comunicado que «a pesar de las repetidas promesas a sus miles de millones de usuarios en todo el mundo de que podrían controlar cómo se comparte su información personal, Facebook socavó las opciones de los consumidores», y añadió Simons que la multa fue diseñada para «cambiar toda la cultura de privacidad de Facebook y disminuir la probabilidad de violaciones continuas».

El caso Cambridge Analytica no solo dejó al descubierto la vulnerabilidad de la institucionalidad democrática, el estado de indefensión de los ciudadanos, la facilidad con la que una consultora sin escrúpulos puede digitar voluntades y la permeabilidad de las plataformas tecnológicas en sus protocolos de seguridad, sino que además demostró que el Estado, lejos de anticiparse y llegar a tiempo, fue el último en enterarse ya habiendo transcurrido dos años de los sucesos, y no por investigaciones propias sino por denuncias periodísticas.

## La algoritmocracia

La democracia del siglo XXI tiene que encontrar la manera de resolver cómo hacer para que los algoritmos que impactan en la vida pública y democrática de las personas estén enmarcados en la ley y se construyan desde procesos colectivos de formulación de consensos y convergencias, reduciendo al máximo las posibilidades de ser manipulados en beneficio de un sector de la sociedad. El Estado social de derecho tiene que potenciarse con el aporte de la tecnología y los algoritmos para agregar valor a la dignidad humana y no ser vulnerado en su marco normativo ni los ciudadanos profanados en su autonomía ni manipulados en sus estímulos.

Existen desafíos que requieren que tanto leyes como algoritmos potencien a una democracia que tiene que resolver los

desafíos que plantean agendas como: la inclusión de millones de personas al modelo de desarrollo a través del pleno cumplimiento del derecho al trabajo, la administración de bienes públicos de calidad y de bienes comunes que puedan gestionarse y protegerse desde gobernanzas globales y un abordaje definitivo a las condiciones que deben respetar los países y los mercados para cumplir con las determinaciones científicas en relación al cambio climático, por citar algunos ejemplos.

Instalar desde el Estado social de derecho la democracia de los bienes comunes y los bienes públicos requiere de la exponencialidad, la aceleración, el alcance y los procesos ágiles que facilitan los algoritmos y la tecnología. No aumentará la ambición de los países en relación a los objetivos para combatir los efectos negativos del cambio climático si el límite está puesto en el perjuicio que puede sufrir el Estado nación. La democracia no puede ir detrás de la ciencia. La crisis climática se supera logrando que las democracias administren comunitariamente los bienes comunes, en este caso el planeta, creando Estados que los protejan desde el diseño, producción, gestión, distribución y custodia de bienes públicos de calidad en las dimensiones locales, nacionales, regionales y global.

La democracia del siglo XXI requiere de tecnología compleja para masificar procedimientos simples. El sistema complejo de agua corriente y el desarrollo científico de elementos de higiene lograron poner en marcha un procedimiento tan sencillo como el que les permite a millones de personas evitar el 80% de las enfermedades infectocontagiosas lavándose las manos.

Resulta imprescindible darle un marco institucional democrático al algoritmo como herramienta determinante de una democracia en la era digital. Una era que suma desafíos de la envergadura de tener que afrontar los efectos negativos del desarrollo tecnológico en términos de inequidad social, como lo es, por ejemplo, la brecha digital, que es un problema combinado, pues

lo digital es un tema de infraestructura tecnológica y la brecha es un tema de política económica. Y el otro aspecto se centra en los efectos no deseados en términos de los valores democráticos, como los usos monopólicos de los algoritmos aplicados de manera perversa o ilegal, como por ejemplo, concentrar conocimiento sobre infinidad de datos personales que luego serán utilizados para manipular consumidores y electores, como sucedió en el caso Cambridge Analytica ya descripto.

Hemos detallado dos riesgos que pueden convertir el modelo democrático montado sobre un sistema binario que lo organiza, en una democracia bipolar que lo disrumpa. Estos riesgos son las distorsiones que sufre el paradigma del Estado social de derecho y la irrupción del algoritmo y la tecnología sin un marco normativo y una validación social. Pero lo bueno es que si se puede describir el problema, entonces se puede pensar en las soluciones.

Están dadas las condiciones científicas y tecnológicas para que la democracia se consolide como un sistema binario que optimice la capacidad de colaboración masiva entre extraños y resuelva pacíficamente las confrontaciones de intereses a partir de leyes, normas y reglas de juego que den un marco de valores y un sentido colectivo a las acciones para que sean potenciadas a partir del flujo organizado de algoritmos y de la aplicación de tecnología.

Intentaremos, en las próximas páginas, definir algunas propuestas para responder una de las principales preguntas que enfrenta la humanidad: ¿cuáles son las innovaciones que necesita la democracia del siglo XXI?

## **LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA INNOVAR LA DEMOCRACIA DEL SIGLO XXI**

Sin interpelación no hay innovación posible. Por lo tanto, antes de adentrarnos en la búsqueda de las innovaciones necesarias, resulta fundamental acordar cuál es el alcance de la interpelación en cuanto a la profundidad de los cambios sistémicos que quieren provocarse, en cuanto a la temporalidad respecto de la definición del horizonte de la prospección y en cuanto a la diversidad de agendas que se pondrán en tensión. Sobre todo, porque las innovaciones que requiere la democracia del siglo XXI no son retoques de forma, sino que necesitan de una profundidad tal que puedan evitar que la democracia entre en un estado de bipolaridad que termine de alterar el afectado Estado social de derecho.

Si quisiéramos aportar a una democracia consolidada como proyecto ético que asegure un Estado de derecho para un mundo digital, en primer lugar, ¿no deberíamos definir cuáles son las innovaciones que deben introducirse a un sistema que quedó anclado en una lógica de representación, limitando a las democracias a contiendas electorales y reduciendo al ciudadano al simple rol de elector? Si es cierto que muchas de las decisiones de impacto institucional y sobre la vida de las personas se toman

desde algoritmos, ¿no deberían definirse marcos de valores y una institucionalidad que los enmarque? ¿Cuáles son las distorsiones y la discapacidad ética de la democracia que la limitan y la hacen vulnerable para que no pueda garantizar el Estado social de derecho como bien público?

En lo referido a la economía, ¿qué debe cambiar del modelo de desarrollo para lograr sistemas económicos inclusivos y regenerativos al servicio del planeta y la humanidad? ¿Es necesario fijar un techo para que el modelo de desarrollo económico pueda garantizar rentabilidad a las empresas y generación de riqueza en las comunidades sin vulnerar los límites planetarios? ¿Cuál es el rol del Estado en los modelos de desarrollo económico cuando ya 51 de las cien principales economías del mundo son corporaciones privadas? ¿Cómo la economía garantiza la dignidad humana en temas de salud, alimentación y acceso equitativo a derechos? ¿Cómo se mide el desarrollo por fuera de indicadores como el PIB que no registra las externalidades negativas ni las inequidades estructurales? ¿Cómo se cambia la lógica de bien rentable para el inversor por la de bien útil para la humanidad? ¿Cómo se cambia el paradigma del éxito por el paradigma del cuidado? ¿Cómo se enmarca éticamente a la economía para que la tecnología no se aplique desde las lógicas de la acumulación y el conocimiento no sea monopolizado en pocas manos como sucede con el dinero?

Poder definir el alcance de la interpelación, nos acercará a vislumbrar no solo las innovaciones requeridas en términos de cambios sistémicos, sino también la profundidad de los riesgos que se quieran gestionar como sociedad, dimensionando los problemas sobre los cuales vamos a intervenir, dado que serán los que definan la escala de las innovaciones.

Los cambios sistémicos se producen por dos vías: 1) por agotamiento, es decir, cuando se agotan todas las opciones que ofrece el modelo y se requiere innovación; entonces, a partir de prueba y error surge uno que sale bien por cientos que quedan

en el camino;<sup>59</sup> 2) por irrupción de atractores y catalizadores que derivan en un nuevo modelo que irrumpe y reemplaza lo existente. En el actual modelo democrático se da una particularidad que exige una interpelación a fondo y urgente. Si bien muchas de las opciones del modelo vigente (Estado social de derecho) aparecen como agotadas, se está lejos de la etapa de ensayo y error en la cual debería generarse el modelo que pueda reemplazarlo. En condiciones normales, la sociedad debería consumir el tiempo que sea necesario para que del ensayo y error, surja el nuevo modelo. El problema es que irrumpió la tecnología y los algoritmos que pusieron en crisis el modelo democrático basado en el Estado social de derecho, además de cambiar los métodos de búsqueda de transformaciones, que pasaron del ensayo y error a los modelos de simulación. En otras palabras, no se habían agotado las varianzas (distintas variantes dentro del mismo fenómeno) cuando irrumpió la variedad (distintos fenómenos), y hoy nos encontramos con un sistema binario en crisis y una democracia rumbo a la bipolaridad.

Mientras avanzan dispersas en el planeta embrionarias interpelaciones al sistema democrático y al modelo de desarrollo económico, compartimos algunas innovaciones de forma que pueden ser consideradas para construir el escenario de condiciones para avanzar hacia las innovaciones de fondo que necesita la democracia del siglo XXI.

---

59 La investigadora argentina Jaqueline Pels, de la Universidad Di Tella, tiene profundamente estudiada esta teoría. Se puede encontrar más información al respecto en: *El siglo XXI nos enfrenta a los desafíos de un cambio de era*. La Nación, 25 de septiembre de 2019 | *Coronavirus: ¿Economía o salud?* La Nación, 1° de Abril, 2020 | *«Is Service Management experiencing a Change of Era?»*, en *Handbook of Service Management*. Pels, J. & Mele, C. Palgrave, 2021 | *«Change of Era or Era of Changes»*, en *Covid-19 and International Business: Change of Era*. Pels, J. Marinov and Marinova, Routledge, 2020.

## Innovación para definir un nuevo significado para la democracia

Roberto Verganti dirige el LeadinLab, el laboratorio de liderazgo, diseño e innovación de la School of Management of Politecnico di Milano, y desde su visión académica nos brinda la primera pista de lo que tendríamos que innovar.

¿Cuánto tiempo dedican las democracias a constituir espacios estratégicos donde se promueva la reflexión para encontrar innovación de significados a las causas que son más significativas para la sociedad?<sup>60</sup> Los gobiernos que asumen el gran desafío de operar las democracias del mundo, ¿desde dónde diseñan las gobernabilidades y las gobernanzas para que incorporen la innovación de significado? Daría la sensación de que los líderes mundiales no están destinando tiempo suficiente para pensar la innovación de significado en los términos que plantea el profesor Verganti. Y ello es terrible para la construcción de las sociedades futuras, pues se requiere darle sentido a la innovación de soluciones para poder encontrar los nuevos significados de la democracia, algo que se logra cuando los gobiernos y los líderes abren los espacios de la institucionalidad para innovar la razón de ser de los modelos democráticos. Porque gobiernos y líderes pueden tercerizar la innovación de soluciones, pero no la innovación de visiones.

Las sociedades generan transformaciones cuando comprenden que la captura de valor no reside en hallar nuevas soluciones, sino en encontrar nuevos significados. Waze no aporta una nueva solución a los viejos GPS sino un sentido distinto:

---

60 Roberto Verganti. *Innovación de significado. Cómo prosperar en un mundo lleno de ideas*. Ediciones Temas y IAE Business School, Universidad Austral. Julio 2018, Argentina.  
| Verganti es profesor de Liderazgo e Innovación en la School of Management of Politecnico di Milano. Además, es profesor invitado en la Harvard Business School.

la aplicación no se limitó a brindar información respecto de un destino desconocido, sino que además indica el camino más rápido para el arribo. La innovación de significado no busca lo que satisface, busca lo que desafía.

Regresando a Verganti, una innovación en solución mejora el desempeño y muchas veces no hay valor en un mejor desempeño si este desempeño no se torna significativo. Las democracias están siendo desafiadas en su sentido y ello requiere innovaciones de significado.

En un escenario superpoblado de ideas, la nueva idea agrega valor marginal; son mejores ideas para resolver problemas establecidos, pero siempre en la misma dirección. Por ello, no se requieren más ideas, sino una visión significativa. Y las visiones significativas exigen mirada crítica y convicción interpelante. Innovar soluciones depende de la ideación (cuantas más ideas, más posibilidades de hallar una buena solución) y de la innovación externa (se observa el contexto y se involucra a externos para que propongan nuevas ideas). Innovar significados exige crítica (desafiando nuestro propio marco cognitivo y dándole nuevo sentido al ambiente). La crítica tiene sus raíces en las tensiones e innovación internas (parte desde adentro de la persona que innova su propio juicio a partir de un cambio de dirección y de escala).

Verganti, además de describir el concepto, aporta un método para llevarlo a la realidad. El proceso crítico de adentro hacia afuera comienza en nosotros imaginando nuestras propias hipótesis, el significado de las propias propuestas. Un nuevo significado se crea a través de un proceso de choque y fusión de las diferentes perspectivas que tenemos dentro de nosotros. Luego, la apertura a la crítica es gradual: se conforman parejas que profundizan las reflexiones sobre la hipótesis sin destruir las visiones. Seguidamente, se arma un «grupo radical» de varias parejas que crearán nuevas visiones. Se favorecen los contrastes y las tensiones por el bien de la innovación. A esta altura del proceso,

la hipótesis está preparada para recibir la crítica externa de los intérpretes (expertos) y de los clientes (los que deben amar la hipótesis). El papel de los de afuera no es aportar nuevas ideas, es desafiar la dirección innovadora y hacerla más fuerte y profunda (aportar buenas preguntas, no buenas ideas).

Las metáforas son las formas más poderosas de expresar conceptos y emociones, sobre todo cuando se trata de novedades y abstracciones como lo es un nuevo significado. La metáfora hace tangibles significados y permite experimentar una cosa en términos de otra. La metáfora es el lenguaje básico para conversar sobre significados. Ejemplo: un Swatch —marca de reloj pulsera— es una corbata. Innovar en términos de metáfora significa desafiar a la metáfora que se convirtió en mito y sustituirla por otra nueva. Tenemos metáforas para la reflexión crítica y metáforas para la comunicación.

Y Verganti profundiza describiendo los tres sentidos del nuevo significado: 1) son interpretaciones (no optimizaciones) y las interpretaciones no pueden tercerizarse; 2) las personas nunca amarán algo que nosotros no amamos; 3) tenemos la responsabilidad de guiar al mundo en la dirección que creemos tiene más sentido. Porque lo que falta en nuestro mundo no son soluciones sino direcciones. Sobran los cómo y escasean los por qué. El significado puede tener tres tipos de propósito: el utilitario, el simbólico y el emocional. Este desafío plantea un estiramiento de la búsqueda: pasar de soluciones a significados; de lo existente a lo nuevo.

Verganti también describe la naturaleza de la innovación de significado: a) hay un nuevo porqué, un nuevo propósito; b) supone que la gente explora, busca descubrir nuevas posibilidades; c) surge como un regalo, algo que la gente no espera pero que ama una vez que lo ve; d) no restringe su foco al acto de usar (usuario) sino que abraza el porqué de la vida (persona), por eso tiene mayor potencial de disrupción; e) redefine la escala de des-

empeño (no pasa por hacer las cosas mejor, sino distinto). Por ejemplo: experimentar en lugar de poseer (AirBnB). Convertir el riesgo para pasar de ser una fuente de preocupación a una fuente de valor (gestión de riesgo de Deloitte).

Las organizaciones requieren de ambos niveles de innovación: nuevos significados para sentar las bases para la creación de valor, para hacer que los clientes se enamoren de nuestros productos, para navegar y liderar los cambios en el escenario. Y nuevas soluciones para asegurar que brindamos el mejor desempeño dentro de un determinado significado y que seguimos mejorando.

Aplicando la teoría Verganti a la democracia, si es verdad que solo a través del hacer es que disfrutamos el placer extremo de crear significado, entonces el mensaje para la sociedad civil es que solo a través de la participación daremos nuevos sentidos a la democracia y encontraremos los nuevos significados que deben innovarla.

## **Innovación para fortalecer el componente *caórdico* de la institucionalidad<sup>61</sup>**

Dee Hock es actualmente presidente emérito de Visa International, la tarjeta de crédito de alcance global. Hock fue quien la fundó y hoy dirige *The Chaordic Alliance*.<sup>62</sup> Pero su gran aporte es el término *caórdico* y ese interesante libro donde explica cómo convenció a banqueros a que confiaran entre sí para crear la tarjeta de crédito más importante del mundo. Hasta aquí, nada que ver con la democracia. Pero veamos.

Las innovaciones que requiere la democracia precisan de una alta dosis de resiliencia para que las transformaciones al-

61 Dee Hock. *El nacimiento de la era caórdica*. Granica. 2001, España.

62 *The Chaordic Alliance* es una ONG que promueve la formación de empresas prácticas e innovadoras que combinen competencia y cooperación para responder a las importantes demandas sociales.

canzadas se adapten a los contextos hostiles y sean irreversibles, es decir, que esa irreversibilidad no impida que puedan cambiarse las transformaciones —pues necesitan adecuarse a los avances—, y que esos cambios se consoliden para que no retrocedan y puedan hacer frente a los embates del *statu quo* impactado que buscará recuperar su lugar. Un concepto ligado directamente a la resiliencia está expresado en el término *caórdico*, que refleja la capacidad de poder planificar el orden y gestionar el caos. En la institucionalidad sobre la que se monta la democracia, conviven el orden y el caos, y la fortaleza de las instituciones depende de cómo se administre ese componente *caórdico* que las atraviesa. Ningún concepto más cercano al de democracia bipolar.

El desarrollo del modelo *caórdico* está planteado como un sistema para poder manejar procesos complejos —lograr que un banco confíe en otro lo es sin dudas—, superar contextos de desconfianza y generar un negocio conjunto bajo la lógica ganar-ganar, como lo es la tarjeta de crédito VISA. El sublime —y *caórdico*— hallazgo de Hock consiste en permitir que quienes toman decisiones en la complejidad del mundo actual, puedan expandir la zona de control y confort de lo planificado y ordenado, a lo intuitivo y caótico.

Pero para profundizar sobre el concepto *caórdico*, es bueno compartir una breve reseña del contenido del libro escrito por Dee Hock, quien afirma que «en los tiempos que corren, el error no consiste en no descubrir todo lo que podemos soñar; el error consiste en no soñar todo lo que podemos descubrir». Sin duda, uno de los recursos mundiales más abundantes, menos caro, más infrautilizado y constantemente vejado, es el ingenio humano. El porqué de este desprecio son las ideas de organización y las prácticas de dirección dominantes y mecanicistas de la era industrial.

La constitución de una organización *caórdica* empieza con la búsqueda intensiva de un propósito, para pasar luego a los

principios, las personas y el concepto; y solo entonces se centra en la estructura y la práctica. En cuanto un grupo resuelve las cuestiones relativas al propósito, el principio, las personas y el concepto, y es capaz de ver la armonía que se puede establecer entre estos elementos, se produce una transformación.

Hock profundiza la reflexión sobre la organización *caórdica*, que consiste en liberar lo que la gente desea en lo más profundo de su ser —la pasión que siente por ello— y la integridad que ponen en el intento. Las organizaciones sanas inducen (persuasión) el comportamiento. Las organizaciones enfermizas, por el contrario, lo imponen.

Todas las cosas, incluso la vida misma, son una mezcla de caos y orden. Y en esa línea, Hock avanza en cuatro definiciones de *caorden*: 1) cualquier organismo, organización, comunidad o sistema autoorganizado, autogobernado, adaptativo, no lineal, complejo, ya sea físico, biológico o social, cuyo comportamiento combina armoniosamente características del caos y del orden; 2) entidad cuyo comportamiento muestra pautas y probabilidades observables no gobernadas o explicadas por sus partes constituyentes; 3) cualquier complejo ordenado caóticamente; 4) entidad caracterizada por el principio fundamental de organización de la evolución y la naturaleza.

La paradoja y el conflicto son elementos inherentes de la organización *caórdica*. Y las siguientes son las características de la organización imaginada por Hock: 1) tendría que pertenecer en partes iguales a todos los participantes; 2) los participantes tendrían que tener los mismos derechos y las mismas obligaciones; 3) tendría que estar abierta a todo tipo de participante cualificado; 4) tendrían que distribuirse el poder, la utilidad y los recursos a un nivel máximo; 5) la autoridad tendría que ser equitativa y distributiva con todas las entidades gobernantes; 6) ningún participante tendría que estar en una posición inferior bajo ningún nuevo concepto de organizaciones; 7) todo tendría que ser vo-

luntario hasta el máximo nivel; 8) no tendría que ser evaluable; 9) tendría que ser un cambio inducido, no exigido; 10) tendría que ser infinitamente maleable, pero extremadamente duradera.

Y a partir de allí, Hock describe a su criatura: VISA era una organización casi-gubernamental, casi-comercial, casi-consultora, casi-franquicia, casi-educativa, casi-social y casi-política. No era ninguna de estas cosas, sino todo a la vez. Era una organización *caórdica*.

VISA tenía múltiples juntas directivas dentro de una única entidad legal, y ninguna de estas podía considerarse superior o inferior, pero sí cada una gozaba de autoridad irrevocable y de autonomía en las zonas geográficas donde operaba. Ninguna parte conocía el todo, el todo no conocía las partes y a nadie le hacía falta. La totalidad, igual que millones de otras organizaciones *caórdicas*, se autorregulaba en buena parte.

La verdad es que, dadas las circunstancias *caórdicas* correctas, a partir de nada más que sueños, determinación y libertad de elección, gente bastante corriente hace, por consiguiente, cosas extraordinarias. Si pudieron crearse organizaciones *caórdicas* como VISA e Internet, seguro que un cambio sustancial de las mismas dimensiones puede producirse en cualquier otro lugar y en cualquier momento. Seguramente, el fracaso institucional no tiene por qué ser catastrófico antes de que el cambio sea posible.

Hock sigue compartiendo su experiencia:

Como arquetipo de líderes del futuro, estaría encantado en pensar que casi alcancé el nivel. Pero lo importante no es si las instituciones y los individuos alcanzaron el potencial máximo, sino si asciende de manera constante en la escala. No hace falta que uno sepa y pueda demostrar por adelantado lo que es capaz de conseguir. No hace

falta que uno tenga un plan exacto sobre cómo conseguirlo. En un mundo complejo y que cambia a gran velocidad, un buen sentido de la dirección, un propósito convincente y un gran conocimiento de la conducta para llegar a él, me parecía mucho más razonable y sólido que proyectos mecánicos, objetivos detallados y resultados predeterminados.

Y continúa en primera persona:

No podía imponer un cambio sin convertirme en el cambio que quería imponer. Pero no fui capaz de ser el cambio que quería presenciar en el seno de la organización. Usé técnicas de mando y control para evitar el mando y control. Muchos asumieron la extroversión y la libertad de VISA en la relación con sus jefes, pero no en cambio con sus propios subordinados. El ruido se convierte en dato cuando trasciende el modelo de los sentidos y este pasa a ser cognitivo cuando la mente lo puede discernir y diferenciar.

El dato se convierte en información cuando se junta formando una unidad coherente, que puede relacionarse con otra información, en el sentido de que añade significado. La información se convierte en conocimiento cuando se integra con otra información, de manera que sirve para tomar decisiones, actuar o componer nuevos conocimientos. Los conocimientos se convierten en entendimiento cuando se relacionan con otros conocimientos, de manera que sirven para convencer, deducir, evaluar o juzgar. El conocimiento se convierte en sabiduría cuando intervienen los propósitos, la ética, los principios, los recuerdos del pasado y las proyecciones de futuro.

Los datos, en un extremo del espectro son separables, objetivos, lineales, mecánicos y abundantes. La sabiduría, al otro extremo del espectro, es, por el contrario, holística, subjetiva, espiritual, conceptual, creativa y escasa.

Los buenos juicios y las acciones astutas, cuando se dispone de datos, hechos y conocimientos, no son una señal de liderazgo. Ni siquiera es una señal de administración. Es contabilidad. El liderazgo es la capacidad de tomar decisiones sabias y actuar de manera responsable cuando uno tiene poco más que un claro sentido de dirección y de valores adecuados; esto es percibir cómo deberían ser las cosas, entender cómo son y tener alguna indicación de las fuerzas prevalecientes que dirigen los cambios.

Hock cierra su reflexión mirando hacia adelante: «El futuro no es lógica ni razón, sino imaginación, esperanza y creencia».

La institucionalidad democrática, cuanto más *caórdica*, más potente. Entonces surge la pregunta: ¿qué se necesita para dominar a ese potro a medio domar, que por un lado acepta la montura, pero por el otro rechaza el jinete? La respuesta está en las dos palabras que integran el concepto:

- *Institucionalidad*, para dar marcos de certidumbre para gestionar el caos, volver operativa la incertidumbre activa.
- *Democrática*, para definir la cualidad que garantice una estructura de orden creativo, donde cada individuo pueda hacer todo lo que no esté prohibido y que lo prohibido se establezca colectivamente.

La institucionalidad *caórdica* requiere combinar dos elementos: planificación + intuición. Intuición es romper inercias para liderar tendencias, es impregnar nuevas improntas para quebrar conductas adquiridas. Intuir es sentir que ahora es cuándo y que aquí es dónde. Intuir permite ver la meta; planificar permite alcanzarla; gestionar el caos, superarla.

La institucionalidad democrática es intuición (caos) convertida en reglas de juego (orden) que garantizan respuestas a los dilemas y problemas que plantea la dignidad humana. La innovación institucional pasa por gestionar la dinámica *caórdica* en equilibrio creativo. Cuando la intuición no respeta la institucionalidad genera abuso de poder. Cuando la institucionalidad no da lugar a la intuición impone opresión normativa.

## Innovación para incidir desde el poder difuso

La experiencia de la Fundación Poder Ciudadano puede resumirse en la siguiente frase: «Cuando más difuso es el poder, más concreto es el impacto».

Por lo general, se suele sostener que la capacidad de incidencia se basa en el poder real, en aquellos recursos materiales y cuantificables, en la capacidad del capital social propio. Sin embargo, por más poderosa que sea la organización, ese poder siempre será limitado a la capacidad de carga y al poder inventariado que pueda detentarse. El poder real puede medirse, y por consiguiente, neutralizarse, anulando parcial o totalmente la capacidad de incidencia.

Por lo tanto, la verdadera capacidad de incidir no reside en el poder real sino en la habilidad que se posea para construir poder difuso. ¿Qué es el poder difuso? Es la capacidad de identificar y articular recursos tangibles e intangibles que están en la sociedad

en pos de una agenda de interés colectivo. Como esos recursos no son propios, no son adjudicables; al ser canalizados se construye un poder muy difícil de medir y, por lo tanto, de neutralizar. De allí esta especie de oxímoron denominado poder difuso.

Por ejemplo, ¿cómo construye poder difuso una organización social? Sumando a su limitado equipo rentado, grupos de voluntarios que donen tiempo y trabajo a las causas de la organización; definiendo qué agendas no pueden llevarse por sí solas y requieren de integrarse a espacios colectivos; estableciendo alianzas con medios de comunicación que difundan las campañas y acciones. Ni los voluntarios, ni los espacios colectivos ni los medios de prensa son recursos o insumos propios, pero incrementan la capacidad de impacto de la organización desde un lugar difuso que no puede ser neutralizado ni anulado interviniendo sobre la propia organización, porque la exceden.

En el ámbito de las empresas, Waze es un excelente ejemplo de poder difuso. La empresa montó una aplicación de GPS y los conductores de todo el mundo cargan información en tiempo real, lo que le permite a Waze brindar un servicio diferencial, informando sobre las vías atascadas, los cortes de calle, accidentes u otras anormalidades que traban el libre tránsito. Es decir que el poder real de Waze, que es la tecnología desarrollada, se complementa con el poder difuso que aportan los conductores, que voluntariamente ingresan información para convertir un GPS que solo indicaría cómo llegar de un lugar a otro en una aplicación que, además, elige el camino más rápido. ¿Por qué es poder difuso? Porque Waze no paga por esa información, por lo tanto, el día que los conductores dejen de subir información a la aplicación, Waze dejará de ser una aplicación inteligente para convertirse en un GPS convencional.

Para construir poder difuso se requiere, sobre todo, de algunas actitudes como las siguientes:

- *Que no te vean llegar.* Si se quiere impactar en el poder, es fundamental que no te vean llegar. Cuando las estructuras de poder ven armarse la ola, o construyen el rompeolas o se compran la tabla de surf. El poder difuso consiste en lograr que la ola no solo no pueda ser surfhada, sino que tape el muelle y genere un tsunami que rompa con el *statu quo*.
- *Recorrer la brecha.* Tratar de incidir sobre agendas de interés colectivo desde una posición sectorial sesga la capacidad de convocatoria. Solo reúne diversidad aquella organización que se anima a transitar la brecha, ese vacío que existe entre los diversos sectores y hacia el interior de estos. La brecha, que es el no sector, permite reunir a diversos actores en pos de una agenda común. El poder real de un sector queda siempre limitado por el sesgo del interés que se representa. La brecha es el espacio colectivo difuso desde donde fluye la diversidad que requiere el poder, donde los actores clave no son los protagonistas sino los garantes que dan la seguridad para que los diversos confíen entre sí.
- *El poder de la víctima.* No hay nada más poderoso que una víctima adoptada por la sociedad. Y a la vez, nada más difuso para quienes intenten neutralizarla. Las narrativas y las acciones de quienes sufrieron o encarnan una injusticia, abuso o crimen, son para el poder acusado prácticamente imposibles de contrarrestar dentro de las reglas de la democracia y legalidad. El poder de la víctima es difuso por infinito, porque es un poder otorgado por la sociedad. Hay numerosos ejemplos como los de Martin Luther King luchando por los derechos de la población negra, o recientemente Greta

Thunberg reclamando que no se destruya el futuro de los niños y jóvenes a partir del daño generado sobre la agenda de cambio climático.

- *El principio del judo.* Utilizar la fuerza del otro no solo es un recurso de algunas artes marciales. La sociedad civil también suele hacerlo para equiparar poder. La mejor manera de explicarlo es a través de un ejemplo.<sup>63</sup> En marzo del 2015, «la cadena de comida rápida McDonald's ofreció un atractivo trato a sus clientes en Italia: si visitaban sus locales en pijama recibirían un vale por 24 desayunos gratis. La oferta llamó la atención de Sor Margarita, una de las religiosas vicentinas a cargo de la Casa Santa Luisa que asiste a la población más pobre de Turín. Con la ayuda de entusiastas colaboradores protagonizó una campaña en la que invitó a los jóvenes de Turín a aprovechar la oferta de la cadena, madrugar en pijama para recibir el premio y donar los vales a su obra de caridad. Grande fue su sorpresa cuando decenas de personas llegaron en pijama al local de McDonald's, lo que le permitió recolectar 1008 desayunos para los más necesitados, además de que muchos jóvenes se involucraron en el reparto de comida para las personas que viven en las calles de Turín». El resultado se pudo apreciar en el video compartido en Facebook, que tuvo cientos de miles de reproducciones.

Para innovar las democracias no es suficiente con el poder real acumulado, sino que es necesario construir poder difuso distribuido, porque de la real capacidad de construir poder difuso, dependerá la capacidad de incidencia real.

---

63 <https://www.aciprensa.com/noticias/mcdonalds-queria-publicidad-pero-una-monja-en-pijama-convirtio-su-oferta-en-caridad-62626/>.

## **Innovación para convertir a la sociedad civil en un factor de poder**

En la actualidad la sociedad civil se encuentra en un laberinto, y como alguna vez se escribió en un poema, «De todo laberinto se sale por arriba».<sup>64</sup> El laberinto en el que está metido la sociedad civil es el siguiente: todo lo que hace es necesario, pero nada de lo que hace es suficiente.

Y entonces, ¿qué deben hacer las organizaciones sociales para convertirse en una expresión de poder?

En primer lugar, daría la sensación de que las organizaciones sociales, o bien tienen capacidades para complementar las políticas públicas —hecho que ocurre cuando al frente de los Estados se encuentran dirigentes con la voluntad política de abrirles el juego— o bien reúnen cierta capacidad de interpelar al poder en el ejercicio de la gestión pública. Pero muy pocas y en contadas ocasiones logran disputar poder en cualquiera de sus expresiones.

En este punto, hay dos temas a resolver: 1) ¿cómo se logra consistencia en la diversidad?; 2) ¿cómo se genera una estrategia de disputa de poder?

Para abordar el punto uno es necesario asumir que la diversidad complejiza la construcción de sociedades, por lo que se necesita generar capacidad para lograr consistencia administrando dos elementos: a) acuerdos desde la convergencia: salir de la lógica de construir consensos (lo que exige estar de acuerdo en el objetivo, en el marco conceptual, en la estrategia a desarrollar y en la capitalización del resultado logrado, algo imposible de alcanzar en espacios colectivos de conformación heterogénea) para aspirar a la generación de convergencias (acordar el objetivo, pero permitir que cada uno lo alcance desde su propio marco

---

64 Título de un poema de Leopoldo Marechal, escritor argentino.

conceptual, llevando adelante su propia estrategia y capitalizando el logro en función de la misión institucional). La convergencia permite operar desde el nivel de consistencia básico; b) las síntesis de contradicciones que nos permiten estar juntos: la diversidad actual hace que los individuos ya no integren un espacio de pertenencia dominado por una determinada ideología, sino que las personas se agrupen en función de agendas, atomizando aún más la participación ciudadana. De esta manera, A y B pueden integrar un mismo espacio orientado a dar apoyo a la plena vigencia de los derechos del niño, pero pueden estar enfrentados en el tema de despenalización del aborto. Esto implica que la construcción de acuerdos ya no se rija desde valores ordenadores de ideales (libertad, honestidad, respeto, paz) ni desde las ideologías que ordenan ideas (liberalismo, socialismo, comunismo) sino desde síntesis de contradicciones que nos permiten acordar agendas de acción colectiva, es decir, que nos demarcan el límite de hasta dónde podemos llegar juntos, y a partir de allí, cada uno toma su propio camino. Por ejemplo, un espacio colectivo que combate el crimen organizado orientado a la trata de personas puede unir a ciudadanos que luchan por la libertad individual, pero que militan en diferentes expresiones partidarias. Se unen para combatir la trata de personas, pero luego cada uno escoge su camino para la militancia partidaria.

Respecto al punto dos, es necesario que la sociedad civil organizada cuente con una estrategia de disputa de poder para que los referentes y líderes sociales que deciden presentarse a cargos electivos o aceptan ocupar roles públicos, puedan convertir esos cargos en espacios de poder. La sociedad civil tiene que salir de esa posición pueril de no involucrarse en la vida política y pública estatal, y debe darse una estrategia para apoyar a sus referentes cuando asumen puestos públicos en el Estado y se involucran como candidatos en las compañías electorales.

Numerosos líderes y referentes de organizaciones y movimientos de la sociedad civil deciden disputar poder a través de presentar candidaturas a cargos electivos o aceptan asumir roles en los diversos niveles de los Estados nacional, provinciales y municipales. Las experiencias han sido variadas, pero sus resultados nunca dependieron ni contaron con un aporte integral y estratégicamente planificado desde algún espacio referencial de la sociedad civil. Por lo general, los referentes sociales que se integran a la estructura burocrática estatal o asumen cargos electivos, tanto en los poderes ejecutivos como legislativos, rara vez logran llevar adelante sus agendas e instaurar el marco de valores que impulsaban desde sus organizaciones sociales. Es frecuente que estos líderes sean neutralizados, expulsados o corrompidos por el sistema político o sindical que tienen capturada la institucionalidad democrática.

Esta situación de inacción estratégica tiene consecuencias negativas importantes que atentan contra la legitimidad de la sociedad civil; genera pérdidas de oportunidades y frustra a muchas personas que con otro respaldo podrían lograr impactos positivos y, desde la gestión pública, transformar los paradigmas reinantes, las lógicas de hacer política y la perversa orientación que tienen las políticas públicas cuando son apartadas de la generación de dignidad humana.

La falta de un espacio que acompañe a los líderes sociales que disputan elecciones los pone en condiciones de inferioridad frente a aquellos candidatos que surgen de los aparatos políticos partidarios. Las asimetrías de recursos son profundas y, por lo general, en los mano a mano entre políticos y líderes sociales, se termina imponiendo la ingeniería partidocrática que se financia desde las estructuras estatales y sindicales y tiene canales de acceso a recursos obtenidos de manera ilegal.

En el caso de aquellos referentes sociales que asumen cargos públicos, no tienen la capacidad para romper el cerco cons-

truido por la corrupción, las lógicas de discrecionalidad política, los *lobbies* empresariales y las presiones sindicales, por lo tanto, les resulta imposible convertir ese cargo público en un espacio de poder. Esto implica una pérdida de oportunidad para impulsar la agenda y los valores de la sociedad civil desde adentro del Estado, tanto en el aporte a las acciones de gobierno que conviertan en políticas públicas las iniciativas de las organizaciones sociales, como en la sanción de las normativas necesarias para fortalecer el marco legal, fiscal y laboral de las entidades de la sociedad civil.

Además, poder generar un espacio de encuentro entre los líderes sociales permitiría, por un lado, potenciar sus aprendizajes y capacidades articulando a estos actores, que por lo general no tienen contacto entre sí y no se conocen; y por el otro, el mutuo conocimiento y confianza podría derivar en la construcción de un marco ético y una escala de valores que favorezcan la construcción de criterios generales y básicos que sirvan para definir la calidad de la interacción entre el Estado y las organizaciones sociales. Por ejemplo, haber contado en Argentina con criterios para la asignación de los subsidios estatales, como los destinados al programa de construcción de viviendas populares Sueños Compartidos, hubiese evitado la corrupción generada en torno a esa iniciativa, el consecuente desprestigio de la Asociación Madres de Plaza de Mayo y el colateral impacto negativo hacia las organizaciones sociales en general.

¿Qué debería aportar un espacio de apoyo estratégico a líderes sociales en la política y el Estado? Veamos solo algunos ejemplos de lo que debería generar:

- a. Acceso al capital social necesario para poder contar con la inteligencia colectiva para enfrentar los desafíos que presentan el rol a desempeñar o la candidatura a disputar.
- b. Recursos intangibles, como capacidad de movilización ciudadana a través de redes sociales, acceso a medios de

- comunicación digitales y medios de prensa, y organización de encuentros presenciales con públicos de interés.
- c. Acceso a conocimiento, elaboración de materiales que enriquezcan las propuestas de una campaña electoral o los diseños de políticas públicas.
- d. Capacidad de blindaje ante amenazas del *statu quo* corporativo o cartelizado.
- e. Vínculos con el segmento de capital social que puedan aportar fondos para financiar una campaña.

Construir a la sociedad civil como un factor de poder exige que la diversidad de organizaciones sociales sea considerada por parte de la sociedad y de la dirigencia política como una fuerza con capacidad de incidir y aportar. Las organizaciones sociales complementan la intervención generalista del Estado con la especificidad de las agendas que llevan adelante estas miles de entidades, permitiendo profundizar el alcance de los impactos de las políticas públicas. Al mismo tiempo, la capacidad de incidencia de las ONG no puede quedar limitada a la periferia de lo público-estatal, para lo que se requiere una estrategia para que los referentes de la sociedad civil lleguen a ocupar cargos públicos dentro del Estado con el suficiente poder transformador que potencie, desde el interior desde las estructuras gubernamentales, los impactos generados desde las numerosas iniciativas que ellas impulsan.

Otro aspecto fundamental para abordar desde la sociedad civil es la construcción de un espacio de trabajo entre donantes y donatarios para definir una agenda estratégica que ya no se puede construir de manera unilateral ni aislada, sino que requiere de acuerdos bilaterales entre quienes disponen de los recursos para la inversión social y quienes ejecutan los fondos.

Hay por lo menos cuatro puntos que requieren ser acordados de manera conjunta: 1) reformar el marco legal, fiscal y laboral para adecuarlo al perfil de las organizaciones sin fines

de lucro; 2) definir qué estructuras son necesarias para llevar las agendas adelante y cuáles son las arquitecturas financieras que garantizan la sustentabilidad de las organizaciones sociales más allá de la cultura filantrópica; 3) diseñar las plataformas de inversores desde donde se canalizan recursos para las inversiones de impacto y los criterios de donación adecuados al contexto en el cual operan las organizaciones; 4) las agendas temáticas que demanda una realidad cada vez más compleja.

Para abordar el punto uno deben unirse esfuerzos para enfrentar a la corporación política que se abroquela y le niega a la sociedad civil los marcos legales, fiscales y laborales que permitan que las organizaciones sin fines de lucro –sobre todo las entidades de base– puedan escapar de la contabilidad creativa o de la resignación a tener que operar en la informalidad. Llevar adelante esta lucha desigual con los Estados y el poder político requiere que los financiadores pongan recursos para sostener las campañas de incidencia que sean necesarias, y que las organizaciones de causa, además de contar con el acompañamiento pro bono de los profesionales que redactan las propuestas de reformas, sienten en la mesa de negociación con las autoridades públicas a los referentes de peso institucional, porque si bien las reformas son técnicas, la decisión de avanzar en ellas es netamente política.

El punto dos es imprescindible para terminar con la perversa situación de tener programas ricos en instituciones pobres. Es fundamental que las fundaciones donantes y las empresas que destinan fondos a la inversión social acuerden con las organizaciones de causa los esquemas de financiamiento de gastos operativos y no solo de programas de impacto. Cuando un donante le exige a una organización social estándares de transparencia y contabilidad, la está obligando a contratar un contador y un abogado; cuando pone como exigencia que una organización sea referente en su tema, la está obligando a sumar una personas que haga comunicación, prensa y redes; cuando un inversor social exige el requisito de que la

organización que reciba los fondos tenga diversificada su cartera de donantes, le impone la contratación de una persona que desarrolle fondos y presente proyectos; cuando una fundación donante solicita que sean medidos los impactos generados por su donación, la obliga a contratar un consultor experto en evaluación y medición de impactos. Por supuesto que todas estas exigencias no están mal. Lo que está pésimo es pensar que toda esta capacidad organizacional se financia con el 8% de gastos administrativos, que es, en promedio, lo que un donante permite asignar del total del presupuesto de un proyecto a esos rubros. Además, es imperioso estructurar una estrategia que permita a las organizaciones sociales comenzar a desarrollar emprendimientos con fines de lucro para que el excedente se destine al financiamiento de las entidades. Es crítico para darle sustentabilidad financiera a las organizaciones sociales encontrar esquemas superadores de la lógica filantrópica y poder ser atractivos para la inversión de impacto, creando emprendimientos bajo figuras como cooperativas, empresas B o empresas sociales.

El punto tres es otro aspecto importante de la relación donante-donatario que merece ser abordado profundamente. Son ya varias las plataformas que agrupan a donantes en fondos comunes que optimizan la inversión, pues la articula con otras, lo que genera que no solo se aumente el volumen de dinero al que se puede acceder en una convocatoria, sino que además potencian las capacidades de los donantes y ahorran gastos administrativos y de gestión que de otra manera serían asumidos de manera individual. Por lo tanto, quedan disponibles más recursos para canalizar a las agendas de impacto. Al mismo tiempo, muchas fundaciones donantes y equipos de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad de empresas asumen la definición y ejecución de programas sin destinar recursos a las organizaciones de causa, dado que quedan a cargo de sus propios profesionales. Estas realidades, tanto la creación de plataformas de donantes como la inversión social empresarial canalizada desde equipos

propios, concentra o restringe el flujo de recursos que llega a las organizaciones sociales. Para hacer más crítico el panorama, hay espacios de promoción de la inversión social o de las agendas de sustentabilidad que reúnen a fundaciones donantes y empresas y se presentan a convocatorias para el financiamiento de proyectos en abierta competencia con las organizaciones sociales. Esta situación replantea las formas de relacionamiento entre donantes y donatarios, pero también entre los propios donantes.

Por último, el punto cuatro requiere también de un proceso de diálogo permanente que ayude a definir de manera colaborativa las agendas programáticas que son estratégicas para poder generar cambios sistémicos frente a la complejidad de temas que deben abordarse. Por ejemplo, en Argentina, la inversión social local financia determinadas agendas (cultura, educación, salud, arte, juventud) y la cooperación internacional, otras (derechos humanos, lucha contra la corrupción, construcción de ciudadanía, control de gestión pública), y normalmente hay muy poca interacción entre estos dos segmentos de financiadores. Y a ello debe sumarse que, por lo general, los temas y enfoques a ser financiados son definidos por el donante con poca o nula consulta a las organizaciones de causa, lo que les impide comprender qué hace falta además de dinero para poder generar la innovación que exige la realidad o el blindaje que necesitan organizaciones que, por ejemplo, se dedican a luchar contra la trata de personas.

Es imperioso construir los espacios de diálogo entre donantes y donatarios para la toma de decisiones conjunta respecto de los temas estratégicos que hacen a la construcción del poder necesario para que la inversión social realmente cambie los paradigmas que requieren ser transformados.

Un tercer eje que requiere inteligencia colectiva por parte de los actores es la renombrada articulación público-privada, es decir, cómo interactúan y se complementan las organizaciones sociales, las empresas y los distintos niveles estatales en la

construcción de bienes públicos de calidad. O, en otras palabras, cómo las políticas públicas se enriquecen con el valor agregado de las iniciativas de la sociedad civil.

Los tres actores aportan valores diferenciales a los bienes públicos: el Estado aporta escala, las empresas, calidad y las organizaciones sociales, especificidad. Teniendo en claro esto, lo que requieren los procesos de articulación público-privada no pasa por elegir las agendas sino por construir la arquitectura social que les permita articularse, potenciarse y llegar a construir bienes públicos de calidad que impacten en la sociedad en la escala, diversidad y complejidad que requieren los contextos hostiles en los cuales operan las agendas del bien común.

Lo público y privado podrá articularse solo si antes se generan las condiciones para que ello suceda. Ponerse de acuerdo en una agenda es el último paso, no el primero. Antes se tiene que generar la arquitectura social y la ingeniería cívica para superar los siguientes escollos:

1. La falta de institucionalidad debe ser compensada con vínculos de calidad entre los dirigentes que permitan dejar de lado la mezquindad (la mezquindad es la corrupción de los honestos) y los prejuicios (ideologizar los vínculos es dogmatizar las ideologías) que los distintos actores construyen sobre aquellos que no sienten como pares, ya que tanto la mezquindad como los prejuicios atentan contra la diversidad de los espacios colectivos y destruyen la calidad de los vínculos.
2. Hacerle entender al espectro político que, en sociedades tan asimétricamente inequitativas, tomar medidas universales implica necesariamente contemplar las distintas adecuaciones que requieren las diversas situaciones que atraviesan los sectores sociales para que esas medidas puedan ser aplicadas y cumplidas. Por ejemplo, la cuarentena de alcance nacional decretada en varios países de

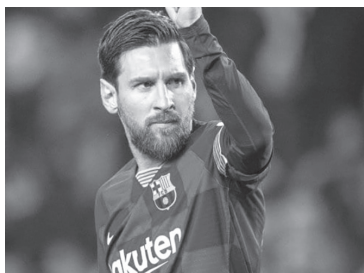
Latinoamérica —la región más inequitativa del mundo— con motivo de la pandemia del COVID-19, los sectores medios y altos la vivieron con cierta comodidad y los segmentos vulnerados la sufrieron como hacinamiento —no se puede enviar adentro al que no lo tiene. La dirigencia política tiene que apoyar sus medidas generalistas en la especificidad que puede ofrecer la sociedad civil para que su aplicación sea adecuada a la diversidad de realidades, porque, así como las ONG no pueden ofrecer la escala y periodicidad que requiere una política pública, el Estado no puede garantizar la diversidad de enfoques y abordajes que puede aportar un proceso colaborativo enriquecido con las capacidades que ofrecen las miles de organizaciones sociales.

3. La principal limitación que tiene la dirigencia, en general, es emocional. El perfil personalista del liderazgo implica una limitada inteligencia social que inhabilita al líder para poder construir la articulación de la masa crítica innovadora necesaria para dar vida a los entramados sociales complejos que plantea una sociedad que, por un lado, se degrada de manera sofisticada y, por el otro, se sofisticada de manera degradante. La inteligencia social brinda los elementos necesarios para construir la confianza que genera empatía y la reciprocidad que genera incentivos.
4. Una víctima de la falta de articulación es Messi. En Argentina todos quieren ser Messi sin construir Barcelonas. Y Messi es un jugador que resalta en Barcelona, mientras que en la selección argentina se diluye. En Barcelona, Messi está rodeado de diez jugadores que potencian su talento. En la selección lo rodean diez jugadores que le agradecen que se ponga al servicio del equipo. En Barcelona, el referente del equipo es Messi, el que crea juego y convierte goles; en la selección, el

referente era Mascherano, el que rompía juego y evitaba los goles. El problema de la articulación es que creemos que con Messi no necesitamos Barcelonas, cuando en realidad, sin Barcelona difícilmente aparezca un Messi.

## **Éxito individual y fracaso colectivo**

### **40 millones de Messis no hacen un Barcelona**



Estos cuatro puntos demuestran que la articulación público-privada requiere de una arquitectura basada en: vínculos de calidad para compensar la institucionalidad cualitativamente débil; sistemas de gestión que complementen la escala y periodicidad brindadas desde el Estado con la especificidad aportada por las miles de organizaciones sociales; el desarrollo de la inteligencia social como una capacidad colectiva; y el reemplazo del líder personalista por un liderazgo articulador.

Por lo tanto, la sociedad civil será un factor de poder en la sociedad cuando logre:

- Convertir la diversidad en agendas de acción colectiva.
- Disputar poder político.
- Acordar las agendas estratégicas entre donantes y donatarios.
- Gestionar la articulación público-privada.

## Innovación para fortalecer sistemas de gobernabilidad global y gobernanza local

Un término acuñado en los últimos años es el vocablo *glocal*, una síntesis de la frase «pensar global, actuar local». Sin embargo, ambos extremos de la arquitectura Estado-nación muestran profundas debilidades estructurales.

Los organismos internacionales existentes (ONU, OEA y otros) no parecen ofrecer las garantías que la complejidad de agendas de intereses y que la celeridad de atención de las necesidades, demandan de la gobernabilidad mundial. Existen grandes falencias en las agendas que gestionan los organismos de alcance global. Por ejemplo, han transcurrido 26 COP organizadas por Naciones Unidas, y luego de 26 años, la implementación de la agenda de acuerdos sobre cambio climático está lejos de aportar las soluciones en la dimensión y rapidez que la ciencia demanda. Pero hay otras agendas que directamente no están siendo abordadas porque no encuentran un organismo multilateral que las lleve adelante.

Es fundamental rediseñar la gobernabilidad global de manera tal de que asegure las condiciones adecuadas para construir la institucionalidad para tomar decisiones y los organismos que las ejecuten.

Pero en el extremo opuesto de la gobernabilidad global se encuentra la gobernanza local, la institucionalidad de los municipios, que en los sistemas unitarios carecen de autonomía y en los modelos federales tienen una autonomía limitada. Y esto es un problema serio, porque una buena parte de las decisiones que se toman a nivel internacional (la gobernabilidad global) se operan en las ciudades, que se convierten en la gobernanza local de los acuerdos globales. Sin embargo, estas estructuras, que son básicas para la gestión de las decisiones, no cuentan con los recursos para poder asegurar la satisfactoria implementación territorial de aquello

que se decide en las estructuras nacionales, regionales o globales.

Una interesante innovación en cuanto a lo jurisdiccional tiene que ver con definir cuál sería la dimensión de un Estado local que garantice calidad de vida y dignidad humana a todos sus habitantes. Este diseño debería lograr un equilibrio, de manera que no se terminen creando ni municipios tan débiles —cuya institucionalidad queda a merced de dirigentes corruptos o gobiernos provinciales que los convierten en sus feudos— ni megaciudades que se terminan convirtiendo en territorios ingobernables.

Y, por último, también se requiere pensar organizaciones regionales para la gobernanza y gobernabilidad de agendas que demandan un abordaje coordinado a nivel global, pero operado en el plano regional, como por ejemplo el combate al delito organizado. El narcotráfico es una organización que vulnera la capacidad de un país, por ello requiere ser estratégicamente pensado a nivel global, y al mismo tiempo, tácticamente implementado en el plano regional (por ejemplo, América del Sur debe coordinar sus esfuerzos para impedir el narcotráfico porque la escala a nivel país es superada por la capacidad organizativa de los carteles de la droga).

## **Innovación para el ejercicio de derechos**

El punto de mayor debilidad de todo proceso de incidencia que involucra como protagonistas a los sectores vulnerables se presenta cuando el decisor reconoce el derecho vulnerado. Ese es el punto crítico de inflexión de la incidencia pública en el mundo de la vulnerabilidad, pues el que reclamaba desde el rol de excluido pasa automáticamente a tener que asumir el rol de sujeto de derecho y, al mismo tiempo, el proceso diseñado para incidir desde el reclamo y la interpelación al tercero, tiene que

mutar inmediatamente a generar propuestas propias que tornen factible el derecho reconocido.

La hipótesis paradójica que se plantea es la siguiente: una de las formas de anular un derecho reclamado es reconocerlo. En otras palabras, el segmento vulnerable que no logre generar el poder para exigirle al Estado las condiciones de factibilidad para lograr ejercer el derecho reconocido y, al mismo tiempo desarrollar sus propias capacidades para afrontar el ejercicio de ese derecho, terminará convertido en rehén del derecho alcanzado.



Seguidamente, abordaremos los pasos que permiten que un derecho reclamado pueda consolidarse como un derecho reconocido y como un derecho ejercido a partir del empoderamiento de quienes hasta ese momento eran víctimas del abuso de poder o del vacío normativo.

### **De la etapa heroica a la etapa institucional**

Para llevar adelante desde los sectores vulnerables las etapas heroicas de lucha por derechos, se requieren al menos tres condiciones: 1) líderes personalistas capaces de sostener procesos evangelizadores; 2) impulsar epopeyas sociales que movilicen la emocionalidad colectiva; 3) construcción del relato victimizador que visibilice y oficie de legitimador del personalismo y la epopeya. Cuando un derecho es reconocido, se deben sostener los incentivos de la etapa heroica, pero es vital construir la base de institucionalidad del propio espacio, porque el derecho reclamado desde la evangelización y la emocionalidad requiere bases mucho más sólidas que la vulnerable heroicidad de las personas. La capacidad de mutar de la etapa heroica de la marginalidad a la etapa

de institucionalización de los espacios que deberán ser reconocidos por la sociedad para que exista legitimidad de origen en el ejercicio del derecho conquistado, es la que permitirá atravesar con éxito la transición que va de la etapa basada en las personas a la que cimentará el diseño organizacional del espacio ejecutor de la estrategia de incidencia para la creación de las condiciones de factibilidad para el ejercicio del derecho y la ejecución de las acciones que ese derecho reconocido demanden.

### **De víctima a líder**

La persona o el grupo vulnerable dejan de ser víctimas cuando adquieren la capacidad (*empowerment*) de luchar por su propia calidad de vida e incidir en la calidad de vida colectiva. Se convierte de «objeto de asistencia» en «sujeto de derecho». Y si bien no deben olvidarse los aprendizajes recogidos por haber sido víctimas, deben adquirirse las capacidades del liderazgo. Existen tres razones fundamentales para que quienes demostraron incidir se desprendan del ropaje de víctimas y se coloquen la vestimenta del líder: 1) la víctima no agradece, exige; 2) el impulso de la víctima no está mediado por la razón sino por la emoción; 3) la víctima no lidera, moviliza. Se requiere asumir el rol de líder porque es necesario agradecer a quien colabora con los procesos de incidencia; en primer lugar, porque corresponde; en segundo lugar, porque agradecer a los que se conducen bien incentiva a otros a imitar esa actitud; y tercero, porque el que ayudó una vez, puede seguir ayudando. Es decir, saber agradecer no es solo una cuestión de buena educación, es también una cuestión de estrategia. Hay que liderar desde el plano de la racionalidad, pues ello permite utilizar la emocionalidad no para emocionarse, sino para emocionar. Y hay que comprender que uno puede decidir ocupar el rol de víctima, pero jamás el de líder. El liderazgo es una cualidad concedida por el liderado, y ello significa que liderar es interpretar a dónde quiere ir el conjunto

y no solo movilizar hacia donde la propia percepción conduce. El líder, frente a la causa, tiene el deber de encarnar la visión colectiva y no enneguercerse en cumplir la misión personal. El líder eleva y vincula, la víctima se degrada y aísla. El desafío es dejar de construir desde el rol de víctima compadecida para convertirse en líder validado.

## **De la acumulación a la distribución**

Los movimientos sociales que parten de la vulnerabilidad necesitan mostrar su fuerza y poder para hacerse visibles en el lugar que les es negado. Es desde allí que se justifica la estrategia de acumulación de poder por parte de quien es víctima de la negación del derecho para ocupar un espacio y desempeñar un rol. Pero, así como ese reconocimiento de derechos obliga a que se pase del estatus de víctima a líder, en términos de construcción de liderazgo, se debe mutar de acumulación de poder a distribución de libertades. El líder, para incidir en las condiciones de factibilidad que le permitirán ejercer el derecho conquistado, debe ocuparse de crear las capacidades de incidencia en su grupo de pertenencia. Y ello se logra cuando el espacio del líder se convierte en el lugar al cual llegan todos. «Todos subimos un escalón recién cuando el último subió el escalón». La soledad es el no lugar del liderazgo, y la concentración de capacidades es la negación de la evolución colectiva. La concentración de poder impide la construcción de poder difuso, un poder que no es propio pero que se administra en el sentido de la incidencia deseada y que no puede ser neutralizado porque no puede ser medido ni identificado, como ya fue explicado. En incidencia pública, cuanto más difuso es el poder, más concreto es el impacto, por ello, quienes lideran la incidencia, no deben acumular poder sino distribuir capacidades y oportunidades.

## **Del lumpen al servidor público**

Para no descontextualizar este apartado, se exige el esfuerzo de abandonar todas las hipocresías sociales y las paqueterías conceptuales y asumir la descarnada mirada que tiene la sociedad incluida respecto de quienes habitan el terreno de la exclusión. De lo contrario, pase al punto que sigue. La sociedad moderna edulcora sus atrocidades con la humanidad desde una retórica y epistemología ambiguamente cínica y perversamente ambigua. A quienes la sociedad incluida denomina hipócritamente «pobres» desde el punto de vista de la carencia de riqueza, «vulnerables» desde el aspecto social, «excluidos» desde el punto de vista político, «peligrosos» desde el punto de vista clasista, se los puede definir en una palabra que, al ser negada por la sociedad, los condena irremediablemente a perpetuidad: lumpenes. Esta es la definición que la sociedad esconde debajo de la alfombra del eufemismo. El significado de lumpen describe a todo grupo social formado por personas social y económicamente marginadas en ambientes urbanos. Lumpen fue el término empleado por Karl Marx para designar al estrato social que vive en condiciones muy precarias. La categoría social reservada para el lumpen es la de mendigo, es decir, aquel que tiene que mendigar por el acceso a oportunidades y que no constituye una clase social. Nuestras sociedades generan lumpenes y ello no habla mal de las personas que sufren tal condición, habla mal de la sociedad que los somete a esa calidad y los niega. Por ejemplo, cuando una población no separa sus residuos en origen y condena a los recicladores a tener que revolver las bolsas de basura, se demuestra que no son los sectores vulnerables los que se colocan en situación de pobreza, sino la sociedad acomodada es quien los ubica en situación de lumpenaje. Al lumpen se le niega identidad como clase y dignidad como individuo. Somos incapaces de construir un proyecto colectivo exitoso para garantizarle dignidad a los que fracasan individualmente. La base para que el lumpen deje de serlo es el re-

conocimiento de los derechos que le son negados y vulnerados. El derecho, en el plano individual, le permite acceder a oportunidades, y en el plano colectivo, constituirse como clase social. El derecho reconocido es la base para la reconstrucción del rol social del lumpen, porque al afirmarse como sujeto de derecho, ve garantizados sus derechos individuales hasta ese momento negados y adquiere la capacidad de luchar por las condiciones de factibilidad que le permitan ejercer roles sociales, como cooperativistas en el caso de los trabajadores que recuperan empresas, o servidores públicos en el caso de los recicladores que se integran a los sistemas de aseo y recolección de residuos urbanos.

### **De la comodidad del reclamo al desafío de la propuesta**

El derecho ganado por los sectores vulnerables a partir de la lucha no puede instalarlos en la zona de confort del derecho alcanzado o en la estrategia de la comodidad de los aprendizajes. La actitud internalizada que sirvió para alcanzar el objetivo, el saber hacer que ya se asimiló y la estrategia aprendida que sirvió para alcanzar el reconocimiento del derecho, así como sus ejecutores y aliados, deben ser revisados, analizados en función del nuevo escenario y a partir de allí, pasar a diseñar un nuevo plan de acción que se adecúe a la mutación que exige pasar del reclamo a la propuesta. No se pueden construir condiciones de factibilidad para el ejercicio de derechos desde la misma lógica, actitud, estrategia y acciones que llevaron a visibilizar y alcanzar el derecho reclamado. Tampoco obligadamente tienen que ser los mismos protagonistas y aliados lo que tengan que ocupar roles calcados o repetir idénticas alianzas. Lo que sirvió para construir la potencia adecuada para convertir la necesidad en reclamo y el reclamo en derecho, no necesariamente sea efectivo para: 1) convocar a la masa crítica que motorice el proceso de alcanzar condiciones de factibilidad para el ejercicio del derecho, y ya no su reclamo; 2) construir la institucionalidad necesaria para

anclar en el largo plazo las condiciones de factibilidad para el ejercicio del derecho, y ya no reclamarle a la institucionalidad su reconocimiento; 3) alinear intereses de los propios protagonistas para llevar adelante una negociación que alcance las síntesis de contradicciones necesarias para lograr acuerdos en el ejercicio del derecho, y ya no articular emociones y reclamos en pos de un derecho vulnerado. La meta alcanzada no debe ser entendida como el techo que ampare en una zona de confort a los protagonistas de la incidencia, sino que debe entenderse como el piso de la nueva etapa de incidencia pública que exigirá nuevos desafíos basados en la propuesta, y ya mucho menos en la protesta. Así como de la capacidad que tenga el actor vulnerable de darle institucionalidad a sus organizaciones depende la legitimidad social de origen, de la aptitud que posea el protagonista del derecho reconocido para ejercerlo en el espacio colectivo, dependerá la legitimidad social de gestión.

### **Del reclamo del derecho al planteo de condiciones**

El derecho ganado es importante porque atiende una necesidad expresada en reclamo y convierte a ese reclamo en derecho. Esto es lo que se tiene que agradecer, porque el hecho de agradecer en un gesto estratégicamente altruista, donde quien ganó su derecho asume que su lucha se ha convertido en logro, reconoce que ese otro se ha convertido en aliado; la potencial otredad que se mantiene indiferente o puede rivalizar, es motivada a asumir también una actitud de alianza, y le demuestra a otros pares en similares condiciones que el Estado o el privado que ignora necesidades, también es capaz de modificar su actitud y restablecer derechos. El agradecimiento del logro no vale por el reconocimiento hacia el pasado, sino por las condiciones que crea hacia el futuro posible. Y lo que sigue en todo proceso de incidencia que llega a la instancia del derecho reconocido, se plasma en la lucha por la construcción de lo que vendrá. Frente

al derecho proclamado toca, en algunos momentos, exigir, y en todo momento, negociar las condiciones de factibilidad para que ese derecho pueda ser ejercido. La decisión, al mismo tiempo que consagra un derecho, abre el espacio de las obligaciones. Los sectores vulnerables protagonistas de la incidencia tienen dos desafíos: 1) construir una propuesta consistentemente técnica y políticamente viable que esté basada en información y conocimiento para que quien debe establecer las condiciones de factibilidad para el ejercicio real de ese derecho, cuente con todos los insumos necesarios para garantizarlo; 2) definir un plan de incidencia que contemple los contenidos presentados como condiciones de factibilidad y que garantice que estas se conviertan, en el plano del Estado, en normativas, resoluciones, pliegos licitatorios y políticas públicas y, en el marco de la institucionalidad del mercado y cadenas de valor, en contratos bajo la lógica ganar-ganar.

### **De la ética al poder**

Las discusiones de las agendas sociales planteadas por los sectores vulnerables son llevadas deliberadamente por quienes ejercen el poder de decisión al plano de la ética, entendida como una abstracta y utópica expresión de deseos por parte de quienes no acceden a una oportunidad. El desafío consiste en instalar esa agenda social —que ya viene precedida de un proceso de reconocimiento de derechos— en los espacios de toma de decisiones donde el actor, hasta ese momento vulnerado, se convierta en sujeto determinante. No se trata de reclamar un poder que debe ser concedido, sino que se trata de lograr el acceso al poder que devenga de ese derecho reconocido. De la capacidad que se tenga para ganar el espacio de poder dependerá la capacidad de poder ejercer el derecho, pues lo que garantiza un derecho, es el acceso al poder, a la oportunidad de definir reglas de juego.

## **De lo social a lo económico**

Los sectores vulnerables deben imponer en los procesos de incidencia pública la siguiente lógica: un derecho reconocido se convierte en derecho efectivo cuando se garantizan los recursos para su pleno ejercicio. El contexto que genera vulnerabilidad es aquel que separa capital social de capital económico y limita, a los referentes de la vulnerabilidad, al vulnerable plano de la agenda social, y a los representantes del Estado o del sector de la economía formalizada, les otorga el acceso privilegiado y la administración discrecional del capital económico. El capital social incluye al capital económico, y no hay otra discusión posible sobre la creación de las condiciones de factibilidad, para que un derecho sea ejercido, que negociar presupuestos, recursos, acceso a financiamiento y condiciones de inversión, es decir, toda la arquitectura financiera, parta del presupuesto público o de la inversión privada. Esta es una condición necesaria para que el derecho reconocido desde la vulnerabilidad sea ejercido y protegido desde la institucionalidad del acceso a recursos. Los sectores vulnerables tienen que adquirir habilidades para ejercer el derecho ganado en el terreno de la economía, pues no hay nada más económico que una necesidad social.

## **De la informalidad a la institucionalidad**

La pobreza estructural no radica en la falta de acceso a la economía, sino que se concentra en la inaccesibilidad a las oportunidades que ofrece el capital social estructurado y legalmente registrado. Una de las formas de negar ese acceso es sometiendo a una parte de la sociedad a la informalidad, por ello, el reconocimiento del derecho negado es un primer paso para que la condición de informalidad pueda anclar en la institucionalidad, arquitectura social que garantiza que un individuo o grupo de personas pueda desarrollarse en un marco de Estado de derecho y ser protegido desde la seguridad jurídica. Toca construir

para ese derecho la institucionalidad que lo haga perdurable en el tiempo, que lo convierta en oportunidades para todos y que lo proteja de los abusos de las asimetrías del poder.

### **De lo local a lo regional**

Tratándose Latinoamérica de la región más desigual del planeta, las brechas entre quienes más poseen y quienes menos tienen son reflejo de una profunda ineficiencia del Estado para equilibrar las capacidades de acumulación por parte de una pequeña porción de habitantes en relación a las limitaciones que tienen vastos sectores de la sociedad para generar riqueza. Por ello, cuando un actor social reconoce un derecho reclamado por los sectores vulnerables, resulta una obligación vital registrar ese proceso y contagiarlo al resto de los países de la región. No existe capacidad de transformar cada una de las naciones si no se transforman los patrones y las lógicas que rigen la construcción de Latinoamérica. Modificar las condiciones regionales de exclusión social depende, en buena medida, de que los sectores excluidos puedan diseminar regionalmente sus logros en materia de derechos conquistados. Ello exige construir capacidades de incidencia en el plano regional a través de espacios colectivos con poder para impulsar agendas comunes y articular liderazgos y, al mismo tiempo, requiere de la construcción de iniciativas regionales comunes con los aliados de los sectores vulnerables que acompañan sus luchas y conquistas.

Este decálogo intenta aportar lineamientos para que los actores de una sociedad que viven en la vulnerabilidad plena, no solo puedan conquistar los derechos que les son negados, sino que también puedan ejercerlos en plenitud. Una verdadera innovación en materia de inequidad social.

## Innovación para desprogramar la obsolescencia programada

Hay distorsiones que impactan directamente sobre las políticas económicas y una de ellas tiene directa relación con las reglas de juego que impone el mercado al consumo de las personas; puntualmente, en definir con qué frecuencia un consumidor deberá adquirir los bienes de uso para su bienestar.

El modelo democrático, si quiere promover el desarrollo sustentable, tiene el gran desafío de resolver uno de los principales factores que tornan inalcanzable su concreción: la obsolescencia programada. Este perverso mecanismo enferma al planeta inundándolo de residuos, y tiene a la especie humana enferma de consumismo cautivo, lo que impacta en su capacidad de ahorro al tener que reemplazar periódicamente artefactos eléctricos y productos electrónicos, entre otros, que deberían durar mucho más tiempo para evitar que el dinero pase a manos de las empresas que recurren a este artificio. Al mismo tiempo, se vulneran los derechos de los consumidores al ser engañados con información distorsionada o incompleta respecto del producto que se está adquiriendo.

La obsolescencia programada<sup>65</sup> o planificada consiste en determinar la vida útil de un producto para que, tras un período de tiempo calculado de antemano por el fabricante durante su fase de diseño, se torne obsoleto, no funcional, inútil o inservible. Para ello existen diversos procedimientos:

- *La obsolescencia programada propiamente dicha*: prever una duración de vida reducida del producto; si fuera necesario, mediante la inclusión de un dispositivo interno para que el aparato llegue al final de su vida útil después de un cierto número de utilizaciones.

---

65 [https://es.wikipedia.org/wiki/Obsolescencia\\_programada](https://es.wikipedia.org/wiki/Obsolescencia_programada).

- *La obsolescencia indirecta*: deriva de la imposibilidad de reparar un producto por falta de repuestos o piezas de recambio adecuadas o por resultar imposible la reparación (por ejemplo, el caso de las baterías soldadas al aparato electrónico).
- *La obsolescencia funcional por defecto*: un componente falla y todo el dispositivo deja de funcionar.
- *La obsolescencia por incompatibilidad*: sucede cuando, por ejemplo, un programa informático deja de funcionar al actualizarse el sistema operativo. Guarda relación con la del servicio posventa, en el sentido de que el consumidor será más proclive a comprar otro producto que a repararlo, en parte debido a los plazos y precios de las reparaciones.
- *La obsolescencia psicológica*: derivada de las campañas de mercadotecnia de las empresas encaminadas a hacer que los consumidores perciban como obsoletos los productos existentes.
- *La obsolescencia estética*: cuando un producto es reemplazado por cuestiones de moda o diseño. Es frecuente en la industria de la indumentaria, debido a las modas que cambian con rapidez, aunque también puede extenderse a los aparatos electrónicos, como los teléfonos inteligentes.
- *La obsolescencia por notificación*: típica de las impresoras que convierten en obsoletos los cartuchos de tinta, previo aviso.

- *La obsolescencia por caducidad:* reduce artificialmente la vida de un producto, por ejemplo, en la industria alimentaria o farmacéutica, acortando las fechas de caducidad o de consumo preferente, aunque todavía sea perfectamente consumible sin riesgo alguno para la salud. La mayoría de medicamentos contiene componentes químicos cuya vida útil es limitada, pero algunos laboratorios reducen la fecha de caducidad de los fármacos que producen con el fin de obtener mayores ganancias en el negocio de la salud, ocasionando que los pacientes desechen los medicamentos supuestamente vencidos para adquirir otros nuevos.
- *La obsolescencia ecológica:* bajo el argumento «verde» se justifica el abandono de los dispositivos antiguos, aún en perfecto estado, para promover la compra de nuevos productos bajo el argumento de que son menos agresivos al medio ambiente, aunque también promueven un aumento significativo de residuos que no pueden ser siempre adecuadamente eliminados. Esta última categoría está altamente relacionada con el *greenwashing* empresarial.

La finalidad de esta estrategia es acelerar el ciclo de consumo debido a que los clientes deben comprar los productos con más frecuencia, lo que redundará en beneficios económicos continuos por períodos de tiempo más largos para empresas y fabricantes. El objetivo de la obsolescencia no es crear productos de mejor calidad, sino exacerbar el lucro económico a expensas de la satisfacción de las necesidades de los consumidores, acotada a períodos de tiempos manipulados. Además, los impactos medioambientales generados por la producción y las consecuencias que se generan por la acumulación de residuos y

la contaminación, incrementan las consecuencias negativas en la agenda de cambio climático.

Esta práctica ha creado un creciente malestar entre los consumidores, por lo que, en tiempos recientes, activistas, medios de comunicación, organizaciones, e incluso los mismos consumidores y varias empresas, están llevando acciones para revertirla.

El primer producto afectado por la obsolescencia programada fue la lámpara de luz, cuyos fabricantes acordaron que su duración no podía superar las 1000 horas de uso, y se penalizaba a quienes violaran esa norma. En aquel entonces, la conciencia ecológica y de derechos de consumidores era prácticamente inexistente entre la población y las empresas, por lo que la sociedad de entonces terminó tolerando esta práctica.

Otro producto afectado fue el nailon. En su introducción en el mercado, en 1938, era presentado como una fibra fuerte y prácticamente indestructible. Pero posteriormente las ventas cayeron debido a que nadie necesitaba reemplazar las medias, por lo cual, la firma DuPont fue obligada a rediseñar el material para hacerlo más frágil y conservar las ventas.

Posteriormente, en los 60, se idearon nuevas técnicas de diseño y publicidad para impulsar el consumo de nuevos productos. Así, las personas no eran obligadas a cambiar objetos, sino que lo hacían porque resultaban convencidas con diseños vanguardistas, características novedosas y nuevas tecnologías. Gradualmente, el concepto de obsolescencia programada fue extendiéndose entre los fabricantes, lo que fue afectando la calidad y durabilidad de la mayoría de los productos.

Otro caso, ya contemporáneo, implicó al reproductor de audio digital iPod, fabricado por Apple Computer, cuya batería había sido diseñada para que durara solo 18 meses, el tiempo que necesitaba Apple para fabricar y lanzar el nuevo modelo que lo reemplazara. Un par de usuarios decidieron crear un video explicando la situación, lo que atrajo la atención de medios nacionales

que hicieron hincapié en la falta de políticas de reemplazo de baterías por parte de la empresa. El film fue publicado en Internet el 20 de septiembre de 2003 y en seis días fue visto más de un millón de veces. Apple anunció oficialmente una política de reemplazo de baterías el 14 de noviembre, y una semana después, una extensión de la garantía.

Se podría escribir un libro sobre casuística, pero aporta mucho más a este punto hacer referencia a las diversas formas de combatir la obsolescencia programada.

Los Estados deberían encabezar la lucha para reforzar las acciones que ya impulsan las organizaciones de defensa de los derechos de los consumidores. En ese sentido, hay ejemplos como el de Ecuador, país que aprobó en 2016 una ley para que los productos adquiridos por el Estado no sufrieran de obsolescencia programada, la cual prevé sanciones administrativas y penales en caso de incumplirse. En Francia, la ley sobre la transición energética y el crecimiento verde (Ley 2015-992) creó el delito de «obsolescencia planificada», el cual se castiga con dos años de prisión, una multa de 300.000 euros o equivalente al 5 % de las ventas anuales de la empresa.

Otra de las formas de darle batalla es mediante la creación de sellos de garantía de productos sin obsolescencia programada, como el sello ISSOP (Innovación Sostenible Sin Obsolescencia Programada), creado por la Fundación FENISS (Fundación Energía e Innovación Sostenible Sin Obsolescencia Programada), que lo obtienen aquellos productos que cumplen con los siguientes requisitos:

- Productos o servicios que sean respetuosos con el medio ambiente, fabricados sin obsolescencia programada, utilizando preferiblemente producto local y el Comercio Justo.
- Contribuir a la mejora energética y a la disminución de emisiones, con el objeto de reducir las huellas de carbono.

- Realizar la correcta gestión de residuos.
- Promover la cultura del consumo social y ambientalmente responsable.
- Apostar por una responsabilidad ambiental y la preservación del medio ambiente local.
- Facilitar el acceso a la formación ambiental y de integración social.
- Evitar hacer uso de una publicidad engañosa o ambiental y socialmente irresponsable.
- Promover la igualdad e integración social.
- Facilitar la conciliación laboral, familiar y personal.
- Promover y difundir los compromisos adoptados hacia un modelo de gestión más sostenible y responsable.
- Incluir en sus contratos con terceros, cláusulas que impidan la corrupción.

En cuanto a la mitigación del impacto de la obsolescencia programada en el medio ambiente, hay iniciativas que impulsan cambios de hábito para reducir la generación de residuos a través de propuestas de reciclaje, como ya están haciendo algunas marcas que fabrican productos con piezas reemplazables y reutilizables, u otras industrias que invierten en la investigación y desarrollo de fórmulas que eviten que los residuos se acumulen, como los últimos avances respecto a bacterias que consumen el plástico residual.

También grupos ecologistas han ideado nuevas alternativas para alargar la vida útil de los productos como, por ejemplo, Amigos de la Tierra, que ideó un directorio de establecimientos de reparación, alquiler, intercambio y compraventa de artículos de segunda mano, a fin de evitar que se los descarte y terminen como residuos.

## Innovación desde un modelo de Estado exponencial

Un ejemplo claro de una democracia que logró darle marco a la tecnología y a los algoritmos y los incorporó a la gestión del Estado para ponerlo al servicio de la calidad de vida de sus 1.329.000 habitantes, es el modelo puesto marcha por Estonia.

«Estonia fue catalogado por medios y especialistas en innovación, como el país más digital del mundo. En Estonia se pueden hacer todos los trámites *online*, menos casarse, divorciarse o comprar propiedades. Declarar mis impuestos me lleva menos de 15 minutos», aseguró, en una entrevista al diario Infobae, Marten Kaevats, asesor digital del gobierno de ese país. «La inteligencia artificial es solo una herramienta. Tenemos que entender por qué la usamos y cómo ayuda a mejorar nuestra vida. En Estonia cambiamos la forma de pensar de la gente: de papel a digital», subrayó. El 46,7 % de los ciudadanos vota *online* (el resto lo hace en papel por decisión), el 99 % de los servicios del Estado están digitalizados y el 98 % de los ciudadanos tiene un documento digital.

En la misma nota, Keavats resalta que todo comenzó con la modernización de la educación:

«Estonia comenzó a proporcionar conectividad y computadoras en los colegios hacia fines de los años noventa, y para el año 2000 todas las escuelas estaban *online*. A su vez, el gobierno en aquel entonces ya comenzó a proveer capacitación digital para adultos».

En 2002, el país lanzó un sistema de identificación digital, que consiste en un documento de identidad con un chip con información y un cifrado de clave pública. Este DNI no es simplemente la digitalización de un documento físico, como ocurre en la Argentina o en otros países, sino que es un sistema que proporciona acceso digital a to-

dos los servicios *online* que ofrece Estonia para sus ciudadanos, que van desde el acceso al sistema de salud, la posibilidad de votar, pagar impuestos o acceder al banco, entre otras cuestiones.

«En Estonia no hay un servidor centralizado. No tenemos un Gran Hermano», subrayó Kaevats. Y añadió: «Tenemos una arquitectura distribuida. No ponemos todos los huevos en una misma canasta, porque si esa canasta se cae, se pierde todo. Por eso no hay un solo servidor centralizado. En materia de ciberseguridad no hay que preguntarse si habrá una vulnerabilidad sino qué pasará cuando ocurra esa brecha de seguridad. De ahí la importancia de mantener una arquitectura distribuida».

También mencionó el uso de *blockchain* para asegurar la transparencia y fiabilidad de procesos y concluyó como había comenzado: «la digitalización es un cambio cultural más que tecnológico».

Gustavo Giorgetti, fundador de ThinkNet, ahondó sobre los principios del gobierno de Estonia y explicó cómo, desde su compañía, ayudó a construir un ecosistema de integración, que busca llevar los principios de transformación digital de Estonia al gobierno de Neuquén, Argentina.

«En Estonia se aplica el principio de Una vez o *once only*, que implica almacenar la información del usuario de manera eficiente para que el ciudadano no tenga que volver a ingresar todos sus datos cada vez que quiere realizar un trámite. El sistema debe tener la información ya almacenada. Esto se logra cuando hay interoperabilidad y comunicación entre las dependencias de gobierno», mencionó Giorgetti.<sup>66</sup>

---

66 <https://www.infobae.com/tecnologia/2019/11/20/como-estonia-se-convirtio-en-el-pais-mas-digital-del-mundo/>

## EN SÍNTESIS

El sentido de este texto es aportar reflexiones para impulsar las innovaciones que requiere la democracia del siglo XXI. Una de las innovaciones ya irrumpió: la tecnodemocracia o la democracia del algoritmo. El desafío pasa por institucionalizar de manera democrática la irrupción y darle un marco de valores que oriente la tecnología y los algoritmos a la generación de dignidad humana.

La tecnología y el algoritmo como factores determinantes de democracia generaron cambios por el momento sostenidos desde la pedagogía del mercado. Pero, como plantea el filósofo colombiano Bernardo Toro, para que los cambios se produzcan y permanezcan en formatos de bienes públicos y bienes comunes, tienen que confluir tres pedagogías: la pedagogía del mercado, la pedagogía de la política y la pedagogía de la educación. Hemos compartido algunas ideas que apuntan a pensar la democracia del siglo XXI y cómo evitar que el paradigma del Estado social de derecho sea llevado a un estado de democracia bipolar a partir de distorsiones e irrupciones. Es necesario restablecer el sistema binario; por tal razón, las tres pedagogías deben encontrarse.

Para ello deben suceder dos cosas: existencia de una institucionalidad democrática de calidad y que el liderazgo político esté en manos de servidores públicos. En este texto reflexionamos sobre la mitad del desafío, el que se vincula a la arquitectura democrática y la institucionalidad.

Resta ocuparnos de la otra mitad, el liderazgo político, creando condiciones para que la humanidad pueda elegir por convicción y no por descarte a la dirigencia del siglo XXI, a los líderes de los nuevos paradigmas. Para esto, las personas correctas tienen que ocupar el lugar adecuado y reemplazar a los actuales políticos que insisten en convencernos de lo que todos sabemos que no son. Y si todos sabemos que no son, entonces será fácil responder la siguiente pregunta: ¿cómo puede engañarnos tanto lo que no es? Si no encontramos respuesta, entonces la bipolaridad no está en la democracia, sino en nosotros.





Esta colección de títulos coeditados entre Irradia Red y Fundación Avina tiene como objetivo promover conceptos, ideas y experiencias para incentivar y aportar herramientas que mejoren el impacto de la acción ciudadana y los procesos de transformación en América Latina.

Todos los contenidos publicados son responsabilidad de los autores y no reflejan la posición institucional ni de **Fundación Avina** ni de **Irradia Red**.

# La contratapa, más contra que tapa

Los textos de contratapa se construyen sobre la base de dos enfoques que terminan por definir su sentido: orientan sobre el contenido o sintetizan comentarios elogiosos de prologuistas o figuras relevantes. También, a veces, se conjugan ambas cosas.

Como este libro cuenta con trece prologuistas sería imposible resumir sus comentarios, además del hecho de que como se trata de gente seria, no recurren a elogios sobre la obra.

Y tampoco tiene sentido orientar respecto del contenido del libro, porque justamente el texto da cuenta de una desorientación. La desorientación del sistema democrático.

Por lo tanto, honrando al título *Democracia bipolar*, lo invitamos democráticamente a leer el libro y bipolarmente, a no leerlo. Como se trata de una obra sobre democracia, usted elija.

ISBN 978-987-48044-0-2



9 789874 804402