

## APROXIMACIÓN COMUNITARIA-ECOLÓGICA A LA SOSTENIBILIDAD

*Después de la Teoría de la Evolución que estableció el puente entre la especie humana y el resto de los seres vivos..., ahora estaríamos asistiendo a la integración ambiente-desarrollo (Vilches y Gil-Pérez, 2003). Podríamos decir que, sustituyendo a un modelo económico apoyado en el crecimiento a ultranza, el paradigma de economía ecológica que se vislumbra plantea la sostenibilidad de un desarrollo sin crecimiento, ajustando la economía a las exigencias de la ecología y del bienestar social global. (ANADES 2015)*

La transformación global que está sufriendo el mundo donde la posesión de la tierra y el agua determina ahora quien tiene el poder, exige, a decir del teólogo Leonardo Boff, que "todo", sea ecologizado, es decir, que cada ser debe prestar su colaboración a fin de proteger la Tierra, salvar la vida humana y nuestro proyecto planetario. Por lo tanto, el momento ecológico debe atravesar todos los saberes" (2012). Como se deduce de la sección anterior, el momento ecológico está presente en todas las disciplinas, de lo contrario no será posible lograr una sostenibilidad generalizada. Este llamado a implementar en el sistema organizacional una aproximación desde el aprender a vivir en comunidad y a aprender de la naturaleza, ha sido el eco de propuestas comunitarias que ya venían implementándose años atrás, mucho antes de que la iniciativa por el desarrollo sostenible se desarrollase. Por ejemplo, los años 1950s, 1960s y 1970s, abrazaron propuestas de liberación política y económica, cuyo motor era una sociedad que surgiera a partir del trabajo con aquellos colectivos que estaban siendo oprimidos. Un movimiento extenso llamado de liberación (Teología, Pedagogía, Psicología) promovió que en la organización social debía darse un proceso renovador considerando al individuo como pensante, crítico y que reflexiona sobre la realidad en que habita y sobre su futuro. De esta manera, la sostenibilidad organizacional, como lo señala Sambonino (2001:6) sería "una eterna búsqueda por coherencia y correspondencia: coherencia se refiere a la consistencia interna de un determinado conjunto de elementos, mientras correspondencia se refiere a la consistencia externa entre dos o más conjuntos de elementos como la oferta institucional y las demandas del entorno social". Se deducen de aquí, entonces, tres premisas orientadoras que se conjugan con lo planteado en la sección anterior y que de muchas maneras están vinculadas a una propuesta de toma de conciencia sobre qué es y cómo se sostiene una organización de la sociedad civil:

1. La constante e ilimitada búsqueda por coherencia y correspondencia.
2. La sostenibilidad de una organización como reflejo de una historia de construcción, fragmentación y reconstrucción de coherencias y correspondencias.
3. El cambio entendido como un esfuerzo para identificar y superar brechas de coherencia y correspondencia.

En este sentido, la sostenibilidad se alcanza a partir de los esfuerzos individuales y colectivos de sus miembros pero reconociendo que todos están vinculados unos con otros, incluyendo los procesos. Esto lo explica Sambonino en el siguiente gráfico:

**Gráfico 1.** Cadena de hipótesis del “circulo crítico” de la sostenibilidad organizacional



Tomado de: Sambonino, Patricio (2001) *Gestión Institucional y estrategia de ONGs. Red Nuevo Paradigma para la Innovación Institucional en América Latina* ISNAR.

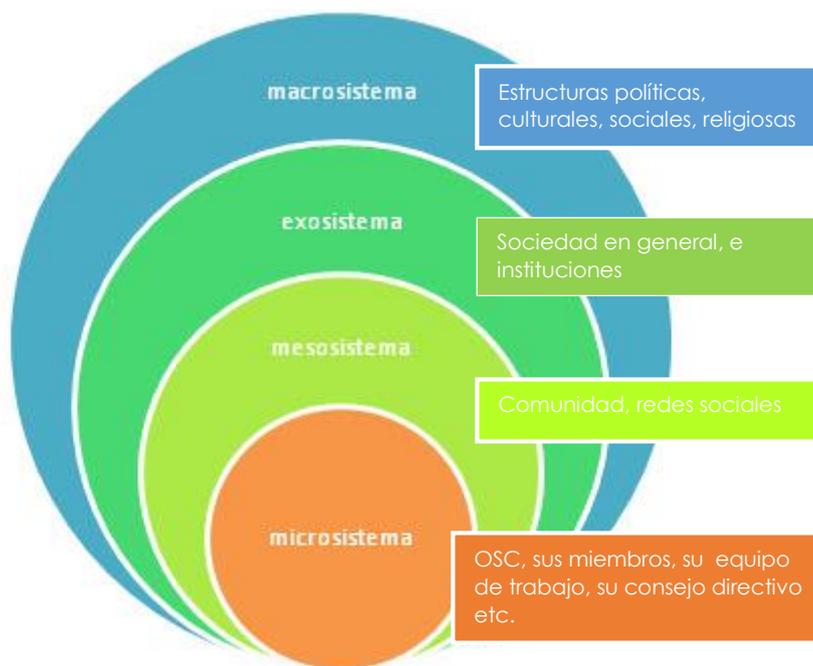
Esta visualización de la sostenibilidad reclama que todos, sin distinción, estamos involucrados en el proceso de construcción de la misma. Los grupos representativos de la sociedad, el gobierno local y nacional, las familias, los miembros de las organizaciones. Es decir, y sobre todo, las personas construyen la sostenibilidad de una organización a través de:

1. La “conciencia” de su interacción,
2. La “conciencia” de su contexto, su ambiente e historia; y,
3. La “conciencia” de que aquello que aprenden está relacionado a su forma de vivir y a lo que es parte de su cotidianidad y de la cotidianidad de la organización.

Por ello, en este módulo adoptamos una aproximación comunitaria-ecológica que facilite el pensar y construir la sostenibilidad, que la podríamos llamar **“una sostenibilidad consciente”**, de las OSC. Dicho modelo ha existido desde 1979, creado por Bronfenbrenner (1987) quien propone un diagrama simple de explicación de lo que sería una aproximación socio-ecológica a

diversas realidades sociales pero también a construcciones organizacionales, como se ve a continuación:

**Grafico 2.** Modelo socio-ecológico (Bronfenbrenner, 1987)



Esta aproximación mira a las OSC como subsistemas que se encuentran dentro de un sistema y por ende está determinado por otros sub-sistemas y sistemas. ¿Cómo entenderlo? Se considera que existe un **microsistema**, que es el nivel más inmediato a las OSC y en el cual se encuentra ubicada la organización misma, su equipo de trabajo, sus miembros de consejo consultivo etc; un **mesosistema**, que incluye la comunidad, las familias, las redes sociales, los participantes en los proyectos de dicha OSC; un **exosistema**, en el cual se encuentra la sociedad en general, las instituciones y otras organizaciones; y, finalmente, el **macrosistema**, dentro del cual se ubican la estructura política, religiosa, económica, las leyes nacionales e internacionales. Estos sistemas se encuentran en constante cambio e interacción y cualquier modificación o problema en uno de ellos afecta a los otros. El "ecosistema organizacional", por ende, gozaría de equilibrio y buen funcionamiento en tanto la correlación entre los diferentes sistemas y sub-sistemas sea también equilibrada.

No es en vano que más y más se demande por una teoría de las "tres dimensiones del concepto de desarrollo sostenible", la misma que, explica la sostenibilidad a partir del equilibrio entre lo ecológico, lo social y lo económico. Entendiéndose, que lo ecológico incluye a todas las especies que habitan el planeta.

**Grafico 3.** Tres dimensiones del concepto de desarrollo sostenible



Fuente: Artaraz, M. 2002. Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible. Ecosistemas 2002/2

Según Bojo et al<sup>1</sup>. (1990) se logra la sostenibilidad de una organización al lograr la sostenibilidad de todos los recursos: capital humano, capital físico, recursos ambientales, recursos agotables. Claro está que entra en discusión si el término efectivo aquí es el de capital, aunque al parecer una aproximación ecológica permitiría su uso estándar. Dejamos esto para la reflexión de los participantes conociendo que es un término clave en el discurso de la sostenibilidad.

Sin embargo, este enfoque solo, no nos permitiría entender la práctica más cotidiana de la organización, haría falta un acercamiento más de comunidad para llegar a ello. Es decir, necesitaríamos pensar a la organización como una comunidad que además está en relación permanente con otras comunidades. Desde allí, los agentes sociales más inmediatos movilizarían a los otros agentes, produciéndose una cadena de acciones que permitirían un proceso coherente y comprometido de sostenibilidad. Por ejemplo, es la organización la que debe movilizarse para que la comunidad asuma su co-responsabilidad en las acciones que se realicen y para que en conjunto, organización y comunidad, a su vez, movilicen a los gobiernos locales y estos a su vez, coordinen acciones que impulsen la elaboración e implementación de políticas que aseguren el trabajo del Estado y el cambio social. Su trabajo iría desde lo más cotidiano, mejoramiento de relaciones intra-organizacionales, talleres comunitarios, atención a la salud de los miembros de las organizaciones, entre otras actividades, hasta la presión social para la elaboración de políticas

<sup>1</sup> Bojo, J. et al, 1990. Environment and development: an economic approach. Dordrecht. Kluwer.

públicas. La acción en comunidad garantiza la sostenibilidad de cualquier organización y sus iniciativas.

Este "aprendizaje comunitario" sobre la sostenibilidad consciente, añadiría al modelo socio-ecológico los principios necesarios para desarrollar organizaciones que por naturaleza deberían ser sostenibles. Dichos principios se resumirían en:

La sostenibilidad de una organización no puede estar al margen de la realidad cotidiana de la misma.

La historia de la misma organización y de sus integrantes no puede ser eliminada por la tecnificación o mecanización de los procesos organizacionales.

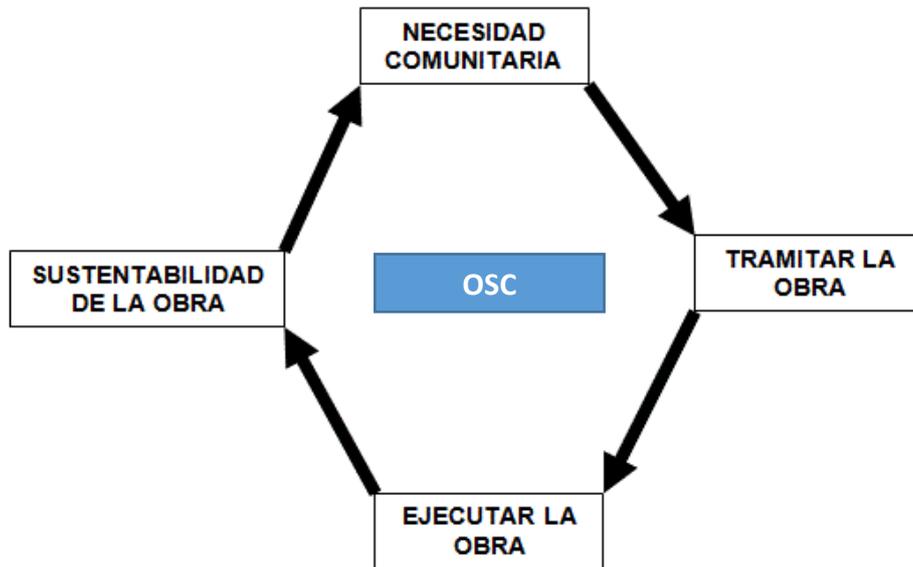
Los valores y principios no pueden estar al margen del desarrollo sostenible de una organización.

Todos los conocimientos y experiencias (individuales, comunitarios, sociales, de gobierno) existentes deben ser incluidos en el proceso de sostenibilidad.

Para que haya sostenibilidad, debe existir la relacionalidad e interdependencia con el todo: familias, comunidades, naturaleza, Estado.

Este trabajo en comunidad (en niveles) bien podría homologarse a lo que conocemos en muchos países Andinos como la **minga comunitaria**, en tanto que implica la colaboración entre todos los niveles explicados en el modelo socio-ecológico. La minga implica procesos de construcción y trabajo "en conjunto" los mismos que parten de identificar los problemas que atañen a una comunidad, grupo o sector, buscar soluciones, implementarlas pero también sostenerlas en el tiempo tomando en cuenta que al identificar la necesidad y tramitar la obra, la participación de "la comunidad" es esencial y por ende se establecieron principios y valores en dicho proceso que hay que respetar.

**Gráfico 4.** La búsqueda de sostenibilidad vista como una “minga” comunitaria



Al proponer esta aproximación, lo que queremos es resaltar la idea de que el concepto de sostenibilidad es de carácter político y normativo<sup>2</sup> (Kammerbauer, 2001). Implica una responsabilidad, no solo con la organización sino con la comunidad y la sociedad en general, en hacer posible un futuro donde el desarrollo social, ecológico y económico esté garantizado con equidad. De ahí que, romper con la idea de que la sostenibilidad es meramente financiera y solo depende de un actor social, es primordial para repensarla dentro de una organización.

Es precisamente la sostenibilidad de las OSC uno de los problemas más emblemáticos identificados por miembros de diversas comunidades; organizaciones que van y vienen, organizaciones que no logran sostenerse en el tiempo; organizaciones que desvían sus objetivos iniciales; organizaciones que han obtenido réditos sin retribuir a la comunidad. Siendo un problema que va más allá de la organización misma, por ende, debe ser analizado desde dicha convergencia comunitaria y de sistemas. Por ejemplo veamos el caso siguiente donde a propósito recuperamos solo los elementos que significan un reto para la organización en cuestión:

La asociación de personas con discapacidad física PRBM de Jakarta (Indonesia) ha iniciado una nueva etapa en su vida organizativa y ha decidido invitar a participar en su organización a personas que debido a haber tenido la enfermedad de Hansen (lepra) han desarrollado alguna discapacidad (física o visual) o tienen problemas de salud mental (depresión por ejemplo). Han decidido hacerlo debido a que un estudio en su área de trabajo ha arrojado como resultados que hay un número alto de personas que han sido afectadas por la enfermedad de Hansen y tienen poco apoyo de su comunidad o del Estado. Sin embargo, sus integrantes se preguntan si serán capaces de sostener una organización que va incrementando sus miembros y ampliando sus áreas de trabajo. Han hecho una exploración sistémica y ecológica y encontraron algunos elementos importantes que deberán revisarlos si desean trabajar en su sostenibilidad.

<sup>2</sup> Kammerbauer, J. 2001. "Las dimensiones de la sostenibilidad: Fundamentos ecológicos, modelos paradigmáticos y senderos." *Interciencia* 26.8: 353-359.

### **Micro-sistema (miembros de una OSC)**

- Los salarios no son dignos.
- Las políticas hacia el afuera (respeto derechos humanos, vida digna etc.) no se cumplen al interior.
- No hay equidad de género, discapacidad y de edad.
- Existe un liderazgo cálido pero sin autoridad suficiente para establecer un orden horizontal firme y estable.
- Hay cierta duda de los miembros de la asociación respecto a incluir a personas afectadas por la enfermedad de Hansen.
- La estructura organizacional no es fuerte debido a que no hay una clara estrategia de trabajo interno.

### **Meso-sistema**

- Los productos que se ofrecen a la comunidad desde la organización no tienen que ver con las necesidades sentidas en la misma.
- No se ha hecho una investigación participativa que permita saber cómo ve la comunidad a la organización.
- La organización no tiene información sobre las redes existentes en su área de trabajo.
- Existe un conocimiento muy limitado de la comunidad sobre el tema de la enfermedad de Hansen.
- No se visualiza a las personas con Hansen y sus familias como aliados.

### **Exo-sistema**

- Las políticas de salud y sociales distan mucho de lo que sucede en la realidad y la organización necesita adquirir información al respecto.
- Hay rivalidad entre la organización y otras organizaciones que trabajan con personas con discapacidad.
- Hay poco conocimiento de lo que en realidad hacen otras organizaciones respecto al tema de Hansen.
- No se ha hecho un mapeo participativo referente a lo que existe al momento respecto al trabajo de otras organizaciones e individuos tanto en el área privada como pública.

### **Macro-sistema**

- La organización ha tenido que cambiar ciertos principios debido a las políticas de gobierno para recibir apoyo gubernamental.
- No existe una política gubernamental de apoyo y soporte a las organizaciones que trabajan con personas con discapacidad y Hansen.
- La divergencia entre sectores pobres y ricos es grande en la zona de trabajo de la organización y esto afecta a la organización.

Estudios que se han hecho desde varias disciplinas respecto a la sostenibilidad de organizaciones de la sociedad civil han permitido visualizar que aún se piensa en las OSC como un sistema independiente y apartado de la realidad comunitaria. La comunidad (el barrio, las otras ONGs, la iglesia, etc.)

aún no son vistos como agentes participativos activos del proceso de sostenibilidad. De igual manera hay poco entendimiento respecto a qué es la mirada ecológica al momento de hacer un análisis de la situación de las OSC. Hablar de ecología no significa hablar únicamente del medio ambiente o del medio que rodea a las OSC. Hablar de ecología es hablar de la interacción constante que se dan entre miembros de las OSC y su estructura, las OSC y las otras organizaciones, las OSC y el estado, etc. Las OSC no son entes abstractos, existen porque existen personas que interactúan, trabajan y luchan por causas. Por ende, cada uno de los componentes de los sistemas ofrece posibilidades y obstáculos para construir y sostener el trabajo de diversas OSC.

Este modelo que nos permitimos llamarlo como modelo comunitario-ecológico, ofrece las siguientes ventajas al trabajar en la sostenibilidad de las OSC, que a la vez podrían visualizarse como componentes de un modelo de intervención en sostenibilidad.

1. **Permite proponer acciones integrales** o para llamarlas en coherencia con el modelo, acciones ecológicas. Esto significa que permite mirar no solo al problema específico que tiene la OSC en un momento determinado sino a todo aquello que lo rodea.
2. **Permite establecer con claridad ámbitos de acción** tanto dentro como fuera de la organización. Por ejemplo, el trabajo respecto al sentir del equipo de trabajo, o también, respecto a cómo la comunidad visualiza a la organización.
3. **Permite establecer claramente lineamientos de acción.** Estos deberán responder a cada uno de los ámbitos especificados: individual, colectivo, gubernamental, etc.

Igualmente, el modelo permite establecer ciertos criterios de trabajo orientados al encuentro de estrategias de sostenibilidad:

- a. **Gobernabilidad:** que tiene que ver con la voluntad política y los acuerdos dentro de la organización y con el afuera. Esta gobernabilidad entiende tres elementos: legitimidad, estabilidad y entendimiento.
- b. **Coordinación y cooperación** con el adentro y el afuera.
- c. **Transversalidad e intersectorialidad.** Siendo un modelo ecológico, se buscará la participación de muchos y diversos sectores, disciplinas y profesionales. Igualmente deberá existir una transversalidad de temas como: género, generación, discapacidad, etnia y raza, procedencia geográfica, religión, entre otros.
- d. **Participación y acción.** La perspectiva ecológica, demanda que haya un principio de participación activo. Es decir, la sostenibilidad no es una cuestión solo de filosofías y principios. Lo es de aplicación y práctica que no puede suceder verticalmente. Por tanto la participación debe ser también analizada críticamente para entender su alcance y coherente significado.
- e. **Sistematización y documentación** de las experiencias.
- f. **Monitoreo, evaluación y presentación de cuentas,** de manera constante y creativa.

## Algunas sugerencias y recomendaciones:

- Recuerde que todo lo que sucede en la actualidad parece indicarnos que todos somos eco-dependientes (Boff, 2005).
- Recuerde que la filosofía que más y más se demanda ahora en el mundo, es la del "buen vivir", que debería no ser un slogan político sino, que en realidad representa la necesidad por existir con dignidad. Esto se aplica también a las organizaciones y no es más que el arte de vivir en armonía con el entorno (la naturaleza, los vecinos, las autoridades locales, etc.) y proponerse repartir equitativamente con los demás seres humanos los recursos de la cultura y del desarrollo sostenible. Visto así, sería una buena estrategia para conseguir organizaciones sustentables.
- Debemos derrotar la visión reduccionista y mecanicista todavía imperante sobre la sostenibilidad y asumirla como un proceso complejo. Ello nos permitirá ver las interrelaciones que se dan en el mundo entre los diversos sistemas y las "eco-dependencias" del ser humano y de las organizaciones. Ello exige tratar las cuestiones organizacionales de forma global, integral y comunitaria.
- Dialogue siempre con sus compañeros de trabajo sobre lo que de verdad permite a una organización ser sostenible. El diálogo es parte esencial para desarrollar una propuesta coherente y participativa de sostenibilidad organizacional.
- Recuerde que cuestionar los conceptos que se han dado por ciertos permite visualizar otras formas de acercarse a la situación real de una organización.
- Comparta su trabajo y sus reflexiones con nosotros en las secciones de la plataforma indicadas para ello.



## Fuentes que pueden ser consultadas

PNUMA y la Agenda por el desarrollo sostenible

<http://www.unep.org/post2015/Portals/50240/Documents/spanish/UNEP%20Briefing%20Note%201%20150514.pdf>

Solucionesong.org

<http://www.solucionesong.org/posts/518>

Rendir Cuentas: Centro virtual para la transparencia y rendición de cuentas de la sociedad civil

<http://rendircuentas.org>

¿Qué es una ONG?

<http://iipdigital.usembassy.gov/st/spanish/publication/2013/01/20130102140577.html>

## Bibliografía que puede ser consultada

Berkes, F., & Folke, C. (1998). Linking social and ecological systems for resilience and sustainability. *Beijer, Discussion Papers*, 1, 13-20.

Bronfenbrenner, U. (1987). La ecología del desarrollo humano. Barcelona, Ediciones Paidós.

Gumucio Dagron, A. (2005). Arte de equilibristas: la sostenibilidad de los medios de comunicación comunitarios. Punto Cero, 10(10), 6-19.

Kammerbauer, J. (2001). Las dimensiones de la sostenibilidad: Fundamentos ecológicos, modelos paradigmáticos y senderos. Interciencia, 26(8), 353-359.

Martínez, L. (1997). Organizaciones de segundo grado, capital social y desarrollo sostenible. Revista ICONOS, (2).

Neely, C. et. al (2004) ¿Los enfoques basados en los modos de vida sostenibles tienen una repercusión positiva en la población rural pobre? Análisis de doce estudios de casos. LSP, Documento de trabajo 16.