

## Artículo de reflexión

Cómo citar: Juliao-Vargas, C. y Zarta-Rojas, F. (2021). Participar y gestionar la comunidad: ¿Utopía o distopía? *Polisemia*, 17 (31), 05-19. <http://doi.org/10.26620/uniminuto.polisemia.17.31.2021.05-19>

ISSN: 1900-4648

eISSN: 2590-8189

Editorial: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

Enviado: 20 de abril 2021

Aceptado: 8 de mayo 2021

Publicado: 22 de mayo 2021

Carlos German Juliao Vargas y Fabián Andrey Zarta Rojas

# Participar y gestionar la comunidad: ¿Utopía o distopía?

## Participate and manage the community: Utopia or dystopia?

## Participar e gerir a comunidade: Utopia ou distopia?

### Resumen

Partiendo de la distinción que Tönnies realiza entre las categorías de comunidad y sociedad, y resaltando su valor teórico para el desarrollo, gestión, evaluación, perfeccionamiento, control y transferencia de los saberes y logros alcanzados por ellas, abordamos la cuestión de la participación comunitaria y la gestión asociada. Dado el presupuesto teórico de Tönnies: “al comienzo fue la comunidad”, nos preguntamos si es factible participar y gestionar en las sociedades capitalistas actuales o si se requieren lazos comunitarios para una efectiva gestión asociada y una participación ciudadana pertinente, lo cual lleva a plantear la cuestión de si la gestión asociada es una utopía o una distopía. Todo ello solo resalta el papel fundamental que cumplen la situación, el contexto, el lugar, el territorio en lo político.

**Palabras clave:** comunidad, sociedad, participación, multiculturalismo, gestión asociada.

### Abstract

Starting from the distinction that Tönnies makes between the categories of community and society, and highlighting their theoretical value for the development, management, evaluation, improvement, control and transfer of the knowledge and achievements achieved by them, we address the issue of community participation and associated management. As Tönnies'

#### Carlos German Juliao Vargas

Filósofo, magíster en Ciencias Sociales, Políticas y Económicas, Institut Catholique de Paris. Magíster en Dirección Universitaria, Universidad de los Andes.

Correo electrónico: [cjuliao@gmail.com](mailto:cjuliao@gmail.com)

#### Fabián Andrey Zarta Rojas

Comunicólogo, especialista en Literatura, Producción de Textos e Hipertextos, Pontificia Universidad Bolivariana. magíster en Estudios Sociales y Culturales, Universidad El Bosque, doctorando en Pensamiento Complejo, Multidiversidad Mundo Real-México.

Correo electrónico: [fzarta@unbosque.edu.co](mailto:fzarta@unbosque.edu.co)



theoretical budget was “at the beginning it was the community,” we wonder if it is feasible to participate and manage in current capitalist societies or if “community ties” are required for effective associated management and relevant citizen participation, reaching the question of whether associated management is a utopia? or a dystopia? All this only highlights the fundamental role played by the situation, the context, the place in politics.

**Keywords:** Community, society, participation, multiculturalism, associated management.

## Resumo

Partindo da distinção que Tönnies faz entre as categorias de comunidade e sociedade, e salientando o seu valor teórico para o desenvolvimento, gestão, avaliação, aperfeiçoamento, controlo e transferência dos saberes e realizações por elas alcançados, abordamos a questão da participação comunitária e da gestão associada. Dado o orçamento teórico de Tönnies: “no início foi a comunidade”, interrogamo-nos se é possível participar e gerir nas sociedades capitalistas actuais ou se são necessários laços comunitários para uma efectiva gestão associada e uma participação cidadã pertinente, o que levanta a questão de saber se a gestão associada é uma utopia ou uma distopia. Tudo isto apenas realça o papel fundamental que a situação desempenha, o contexto, o lugar, o território no plano político.

**Palavras-chave:** comunidade, sociedade, participação, multiculturalismo, gestão associada.



Nunca dudes que un pequeño grupo de ciudadanos comprometidos puede cambiar el mundo. De hecho, es lo único que lo ha logrado.

Margaret Mead

## Introducción: conceptos y contextos

Como la mayoría de los conceptos de las ciencias humanas y sociales, aquellos de participación, comunidad y sociedad son complejos al tratar de definirlos; lo mismo se puede decir de aquel de *gestión asociada*. Ello porque son conceptos que designan más que todo problemáticas y aspiraciones (un “deber ser”) relacionadas con las políticas sociales y no tanto modelos de acción validados por su eficiencia en la práctica. Por eso, hay que considerar la relación existente entre ellos, así como su carácter evolutivo y, sobre todo, su importancia para las comunidades humanas, para el desarrollo y la planeación, la evaluación, perfeccionamiento, control y transferencia de los saberes y logros alcanzados por ellas. Y cuando se trata de asuntos de convivencia y participación, se hacen evidentes las diferentes diferencias entre sociedad y comunidad. La sociedad se basa en relaciones impersonales entre extraños, todos más interesados en el futuro que en la historia y el pasado, dando más importancia a la razón que al sentimiento, calculando los medios y los fines; lo contrario ocurre en las comunidades pequeñas.

Sin embargo, esos conceptos, en particular los de gestión asociada y participación, implican también modelos de acción y de gestión, mucho más cuando provienen de paradigmas gerenciales, si bien representan un salto cualitativo. Veámoslo a partir de la definición usual de gestión asociada:

Modos específicos de planificación y de gestión realizados en forma compartida entre organizaciones estatales y organizaciones de la sociedad civil en su sentido más amplio. El sistema de trabajo planificado y la relación articulada de los colectivos que se crean para elaborar y gestionar estos proyectos o programas cogestivos que en sí mismos son una red, devienen en una trama social reconfigurada y activa: una red de redes de gestión asociada. (Poggiase, 2000, citado por Cardarelli y Rosenfeld 2003, p. 3)

¿Cómo hacerla viable, considerando, por una parte, el distópico quiebre de los lazos en las sociedades capitalistas y por otra, la evidencia de que las políticas sociales, como veremos, son utópicas construcciones colectivas que implican mucho más que lazos y contratos sociales? Pensamos que ello implica construir una esfera común de afirmación democrática, una afinidad entre política, participación y democracia; en pocas palabras, una repolitización del ciudadano, entendido como “quien se atreve a dar ese ‘primer paso’, convencido de que otros lo seguirán y así su ‘praxis



testimonial' beneficiará a todos" (Juliao Vargas, 2016, p. 81). Como lo afirman Cardarelli y Rosenfeld, "el modelo de gestión asociada presupone y a la vez se orienta a construir desde la práctica, un cambio cultural de instituciones y sectores sociales" (p. 7). Todo ello nos remite a una cuestión política esencial: ¿cómo incrementar el poder de negociación de los más débiles? Pensamos que ahondar en la teoría de Tönnies (1887/1947) sobre las diferencias entre comunidad y sociedad puede iluminar la cuestión.

Vale la pena aclarar que la dicotomía entre comunidad y sociedad aparece en la historia occidental a mediados del siglo XIX, de la mano de algunas de las teorías que fundamentarán las modernas ciencias sociales. Con razón, pues, se dice que el paso de la comunidad a la sociedad es uno de los temas más repetidos del pensamiento decimonónico de Hegel a Marx y el *leitmotiv* de los debates políticos que dominaban, hasta el punto de que la pregunta sobre cómo afrontar este paso fue uno de los signos distintivos de la modernidad europea. Tönnies fue el primero en abordar esta cuestión desde una perspectiva con ciertas pretensiones científicas, usando los conceptos de comunidad y sociedad:

Comunidad es lo antiguo y sociedad lo nuevo, como cosa y nombre. [...] comunidad es la vida en común (*Zusammenleben*) duradera y auténtica; sociedad es sólo una vida en común pasajera y aparente. Con ello coincide el que la comunidad deba ser entendida a modo de organismo vivo, y la sociedad como agregado y artefacto mecánico. (Tönnies, 1887/1947, p. 21)

Ello significa que la dicotomía reposa sobre la idea de que el tejido social no se reduce a simples relaciones contractuales entre individuos; otros lazos, sobre todo afectivos y familiares, preexisten y perduran. Así, la modernidad económico-social se definirá por el advenimiento del individuo autónomo: es la acción lo que prima; los conceptos deben, de algún modo, casarse con ella.

En todo caso, antes de avanzar, conviene detenerse en el uso y comparación de las palabras y contextos sociopolíticos, preguntándonos por lo que es extrapolable de un concepto nacido en un momento histórico determinado: es preciso considerar la particularidad del contexto sociohistórico alemán, pues las palabras no tienen la misma resonancia semántica y su poder evocador sobrepasa el contenido conceptual. Ahora bien, este valor de las palabras puede convertirse en una resbaladiza pendiente, y, paradójicamente, ser también una hipótesis de trabajo. Hay que ser sensible al uso de las palabras, comprendiendo que la traducción de una lengua extranjera es como ir de una orilla a la otra al atravesar un río<sup>1</sup>. Las palabras nos muestran las opciones filosóficas que preceden a

---

1 La palabra española es clara: "tra-ducir" viene del latín *traducere* (trans-ducere), esto es: 'conducir al otro lado', 'llevar a la otra orilla'. En alemán, la palabra es semejante: *übersetzen*, es decir, 'poner al otro lado', 'atravesar desde una parte a la otra', donde lo importante no es tanto el "setzen" o el "ducere" del traducir, cuanto el "über", el "trans": lo fundamental es quedar bien instalado al otro lado. El problema de toda traducción es siempre doble: es un problema de comprensión y un problema de trans-ducción de lo comprendido al otro idioma.



la formulación de la teoría. Así, la resonancia semántica de los términos *Gemeinschaft* (comunidad) y *Gesellschaft* (sociedad o asociación, para algunos) no es la misma en las dos lenguas, por la diferencia de las instituciones y la historia política de los países. De modo general, la *comunidad* es el todo orgánico, la *sociedad holística* de la que hoy hablamos. Ella se opone a un todo mecánico, como un artificio compuesto de individuos aislados. En Colombia, en cambio, el término comunidad tiene más que ver con lo religioso; y cuando es usado en política, designa un proyecto político. La “comunidad nacional” por ejemplo, es justamente para nosotros la superación de las comunidades singulares o regionales, mientras que “comunidad de destino” es el término que los alemanes usan para hablar del conjunto de fuerzas activas (culturales, políticas y sociales) que determinan a un pueblo o nación. El pensamiento de Tönnies nos ayuda a sensibilizarnos sobre las formas intermedias de comunidad que no son ni religiosas ni políticas. Y es claro que la oposición entre comunidad y sociedad, lo natural y lo artificial, lo originario y lo deducido, lo propio y lo extraño, etc., no va a desaparecer pasando de un discurso filosófico a uno sociológico.

También es importante recordar que Tönnies, como Simmel, hace parte de esa categoría alemana de pensadores llamados *filósofos de la cultura*, para quienes el pensamiento, antes de inscribirse en lo racional, depende de una concepción del mundo (cosmovisión), sujeta a una tradición y una lengua. Tönnies detectó por primera vez el conflicto entre progreso y cultura: el progreso tecnológico e industrial tiende a eliminar la integración sobre la base de valores éticos, religiosos o estéticos; en su lugar, emerge la sociedad como organización técnica (y con ella la sociología). La distinción aristotélica entre lo orgánico y el artefacto (lo natural y lo cultural) proporcionará la matriz teórica para oponer comunidad y sociedad<sup>2</sup>. Es claro que, sin relación, y, por ende, sin unión, gestión y participación, no se concibe ninguna clase de vida en común.

Se puede afirmar que Tönnies (1887/1947) parte de la tesis de que esos dos tipos de grupos sociales, la comunidad y la sociedad, se caracterizan por dos voluntades diferentes. La comunidad se ubica bajo el reino de la “voluntad primera” o esencial, es decir, de lo orgánico: el término designa el conjunto de fuerzas propias de una persona o de un grupo. Esta voluntad primera es definida por el instinto, la costumbre y la memoria; y está centrada en el pasado. Tönnies une su concepto de voluntad orgánica a la “sustancia concreta del espíritu de un pueblo” de Hegel y confiere así

2 Aristóteles dijo que lo natural y lo artificial no tienen nada en común, que son dos campos diferentes de la realidad. Por eso, sus leyes difieren en sus bases, y el conocimiento de ambos mundos también es diferente. La ciencia de lo natural no trata el saber-cómo instrumental (herramientas y máquinas), y éstas últimas no aportan al conocimiento de lo natural. Son dos formas diferentes de saber. Los seres naturales tienen una forma primaria, en tanto que los artificiales tienen una forma secundaria que los seres humanos les dan. Según él (Física, libro II, 1: 192 b 8-23), lo natural tiene en sí mismo el origen de su propia formación, mientras que, para lo artificial, la fuente es distinta y externa. Así, lo que Aristóteles acentúa es el carácter de producto humano (cultural) de los artefactos.



una dimensión política a dicha voluntad<sup>3</sup>. La segunda forma de voluntad, aquella que caracteriza a la sociedad, difiere de la primera en que conduce a opciones (por eso la han traducido como *voluntad arbitraria*) y es reflexiva; está totalmente dirigida hacia el futuro del cual formula representaciones más o menos válidas. Pero su actividad interesada, su cálculo, no sería nada si no se apoyara sobre la voluntad primera. Al hacerlo, la voluntad reflexiva orienta la voluntad orgánica. Tönnies define la voluntad electiva como el conjunto de las intenciones, ideas, aspiraciones y finalidades y medios disponibles para actuar. La influencia de Hobbes se vislumbra a través de estas fórmulas que presentan los conceptos como instrumentos gracias a los cuales entramos en el corazón de la realidad. Tönnies señala que los apetitos humanos se resumen en la codicia y el deseo de dinero como medio que permite la adquisición de los demás bienes. La oposición de esas dos voluntades se expresa, igualmente, a través del modo como cada una se relaciona con el mundo: para la voluntad orgánica, la relación es la posesión, la apropiación; para la voluntad reflexiva, es el poder.

Al comienzo fue la comunidad: tal es el presupuesto teórico de Tönnies. En la comunidad el ser humano está consigo mismo. La vida comunitaria coincide así con la naturaleza de las cosas: “Comunidad en general la hay entre todos los seres orgánicos; comunidad racional humana, entre los hombres. [...] se olvida que el permanecer juntos está en la naturaleza de la cosa” (Tönnies, 1947 p. 45). La comunidad protege, preserva y respeta a los individuos; tiene en cuenta sus necesidades afectivas; todos sus miembros hacen parte de un todo hasta confundirse con él (familia, pueblo, corporación). La comunidad es el espacio de socialización resultante de la participación de los sujetos que la conforman; de algún modo, el individuo está condicionado por la comunidad: es su producto. Por ese camino, Tönnies retoma la crítica marxista según la cual el individuo es el burgués y el capitalista, que, a nombre de la humanidad, sólo sirve a sus propios intereses, siendo así una pura ficción, un artefacto (que resulta de la necesidad de vivir en sociedad): como individuo nunca capta lo que corresponde a su ser profundo. Los lazos sociales se establecen por un movimiento de ampliación del amor maternal, que pasa luego por la amistad, para finalmente concretarse en la comunidad, que es una forma de vida común ordenada donde se pone en común, se comparte y se participa. Se plantea así el problema de las condiciones de posibilidad del mundo común, entendiendo que la comunidad precede a la sociedad que sería un sustituto artificial de la naturaleza originaria de la vida en común, donde el orden reinante se caracteriza por la concordia y la armonía, y se fundamenta en la diferenciación de las tareas a cumplir. Respetando el orden, los miembros de la comunidad se benefician de la ayuda mutua. Los débiles son protegidos; el empleado nunca se considerará un esclavo.

3 Hegel se refiere al “espíritu de los pueblos” como la vida interna del espíritu de un pueblo formada por costumbres, leyes y constitución; o como “espíritu universal” formado por la concurrencia y relación entre sí de los espíritus de los diversos pueblos a través de la historia; o como el sentimiento que un pueblo tiene de sí y de sus posesiones, instituciones, costumbres, pasado, etcétera. Sea como sea, el espíritu constituye una entidad, por ello es el espíritu de un pueblo.



La autonomía comunitaria basa su vigor en su capacidad de producir sentido, además de respeto. El consenso vivo crea la proximidad espiritual necesaria para la vida en común, que significa poseer y gozar de bienes comunes (*poseer* implica la voluntad de preservar los bienes y, si es el caso, de defenderlos). Así, las relaciones de vida común se distinguen del intercambio propio de la sociedad. El *hogar* es el centro real y simbólico de la casa, del mismo modo que la mesa alrededor de la cual los miembros de la comunidad se reúnen. Pese a la complejidad creciente de las estructuras sociales, al nivel del pueblo y de la pequeña ciudad, los miembros de una comunidad aseguran la cohesión social, de modo que ellos consideran su actividad como una misión. Jamás actúan en nombre propio, en tanto individuos, sino como representantes de un orden, encargados de una misión. El cumplimiento de este deber hacia la comunidad es primordial. En resumen, podemos decir que la comunidad expresa la voluntad de un desarrollo de adentro hacia afuera que es alcanzado cuando los objetivos comunes trascienden a los particulares. De ahí que el tiempo propio de la comunidad sea el pasado; ella es básicamente conservadora; su lazo social remite a lo que los estoicos llamaron la *simpatía*<sup>4</sup>. Toda comunidad es así tributaria de un misterio que está por encima de ella.

## Sociedad y comunidad: conceptos bifurcados

La teoría de la sociedad construye un círculo de hombres que, como en la comunidad, conviven pacíficamente, pero no están en esencia unidos sino esencialmente separados, y mientras en la comunidad permanecen unidos a pesar de todas las separaciones, en la sociedad permanecen separados a pesar de todas las uniones. (Tönnies, 1947 p. 65).

Esta definición muestra la complejidad de los lazos que se establecen en el interior de una sociedad, relacionados con la actividad económica. El comercio es lo contrario del arte y lo estético que domina en la comunidad. De ahí resulta que la sociedad es una construcción donde los lazos que unen a las personas reposan sobre convenciones, luego son artificiales. El hombre en sociedad vive en la soledad, totalmente aislado pese a mantener lazos con los demás. La negatividad que de esto genera las tensiones características de toda sociedad. Al mismo tiempo, se hace necesario crear sucedáneos: el mecanismo de sustitución está en el origen del intercambio y de la creación del valor social (el valor de intercambio). Para que haya relaciones sociales, basta que las personas sean capaces de trabajar y de prometer. En ese sentido,

4 Recordemos que la *simpatía*, para Foucault, era parte de las cuatro semejanzas que el saber intelectual había desempeñado en la cultura occidental, estableciendo las profundidades del mundo. Lo semejante se construye por contacto con todos los espacios en movimiento del universo de la representación. En Foucault, como en los estoicos, mediante la *simpatía* se daba una relación entre todos los componentes de lo *mismo*, casi indiferenciados. Para que hubiera diferencia debía de existir un freno, un límite y este era el de la *antipatía*. En realidad, este par de contrarios lo que marca es la reciprocidad en sí de la *simpatía* basada en la relación con el todo (Foucault, 1970).



los comerciantes (mercaderes) y los capitalistas son los verdaderos amos de la sociedad, pues esta no existe sino para ellos. Lo que crea el lazo entre los individuos es el intercambio concretado en la circulación del dinero. La sociedad civil es una sociedad de intercambios. Tönnies retoma, a su manera, la definición de la sociedad de Adam Smith, según la cual todo el mundo es comerciante. Los individuos, persiguiendo sus intereses particulares, sirven a la sociedad (recordemos el concepto de la *mano invisible*)<sup>5</sup>.

El hombre moderno que vive en sociedad es el comerciante capaz de crear riqueza. El dinero no es un bien como los otros. En él, valor de uso y valor de intercambio se confunden. Como expresión de la voluntad general, es una estructura abierta que no conoce límites. La evolución natural de la sociedad tiende entonces a instaurar un mercado mundial, que equivale a una inflación de signos: la desnaturalización del proceso del trabajo cuya aceleración es debida a la intervención de las máquinas. Aplicada al Estado, esta distinción hace resurgir una concepción del Estado como protector de la libertad y de los bienes de los ciudadanos; la participación se reduce entonces a la representación. Así, según el derecho natural, el Estado es una persona artificial, un contratista al mismo título que cualquier otra persona pero que, teniendo el derecho de modificar las leyes, se define también como violencia; se ubica detrás del derecho natural, haciéndolo su objeto e influyendo en él. Se podría imaginar que la sociedad se opondría a ello, pero Tönnies argumenta que el Estado es la misma sociedad en su unidad y que, por consiguiente, la oposición no tendría sentido. Ahora bien, la opinión pública designa, como forma mixta de dos voluntades, el conjunto de ideas y representaciones a nivel del Estado. A escala de la comunidad, su equivalente es la religión que, lo mismo que la opinión pública, garantiza la cohesión de la *res pública*. Las dos, pero sobre todo la opinión pública, requieren de la participación de los miembros que deben interesarse en los asuntos públicos y contribuir con sus ideas.

Toda esta lectura de la modernidad social que Tönnies propone parte del análisis marxista del proletariado de las grandes ciudades, retomando lo que Marx escribió en el libro I de *El capital*:

La base de todo régimen de división del trabajo un poco desarrollado y condicionado por el intercambio de mercancías es la separación entre la ciudad y el campo. Puede decirse que toda la historia económica de la sociedad se resume en la dinámica de este antagonismo, en cuyo análisis no podemos detenernos aquí” (s. f., p. 229).

5 Una de las más famosas representaciones teóricas de Smith, en su obra *La riqueza de las naciones*, es la del funcionamiento del mercado, cuando lo identificó con una “mano invisible”, capaz de llevar a un óptimo de satisfacción en la sociedad, como resultado del libre actuar de los individuos. En pocas palabras, Smith creía que, sin la intervención de ningún agente externo, el mercado sería capaz por sí solo de regularse y generar bienestar para todos. Esta visión de una competencia perfecta se corresponde con el grado de desarrollo del mercado y la competencia al inicio del sistema capitalista de producción.



Por ende, la referencia al lugar que habitamos (territorio) es una marca identitaria, así como la cuestión social está ante todo ligada a la configuración espacial. La gran ciudad, símbolo de la vida moderna, encarna así la ambivalencia de la modernidad y las dificultades de la participación comunitaria. Otros pensadores como Georg Simmel y Max Weber también han examinado la modernidad bajo el mismo aspecto. Pensemos además en el filme de Fritz Lang, *Metrópolis* (1927)<sup>6</sup> —cuestión que se ampliara más adelante—, donde la gran ciudad significa la muerte de la comunidad; es el lugar de los desarraigados, de los errantes del mundo moderno. La mala fortuna de la comunidad nacional, de la cual la Alemania nazi hizo la experiencia, sigue siendo para nosotros hoy una dura lección de la historia. La reflexión de Tönnies tiene el mérito de dar cuenta de una realidad social en plena transformación. En su modelo explicativo, normalmente malinterpretado, el acento se pone en la fragilidad de la civilización, su nacimiento y su muerte: la razón de ser de la civilización es el cambio; y en cuanto tal, es el desarrollo y disolución de formas ya existentes.

Comunidad y sociedad son pues conceptos. Confundirlos sería grave. Cuando la sociedad toma el aspecto de comunidad ella pierde. Para Tönnies, los tiempos modernos no son concebibles como la simple negación del pasado. Para él, la comunidad, porque es un pasado simple, hace posible la sociedad en toda su complejidad. El talento de Ferdinand Tönnies consiste en pensar la transición histórica entre lo antiguo y lo nuevo, pero también el paso de lo afectivo a lo intelectual. Por eso define la comunidad como aquel tipo de asociación donde predomina la voluntad *natural*; la sociedad, en cambio, es aquel tipo de comunidad formado y regido por una voluntad *racional*. Pero conviene entender que no se trata de realidades, sino de tipos o categorías ideales, pues toda agrupación humana participa de ambas en proporciones diversas y cambiantes.

Ahora bien, si la participación ciudadana es la intervención en la toma de decisiones sobre el manejo de los recursos y las acciones que podrían impactar en el desarrollo de sus comunidades, como señala Manuel Canto (2012), se requiere una mediación entre sociedad y Gobierno para que los distintos grupos y personas sociales intervengan, desde sus diversos intereses y valores, para influir en las políticas públicas y en las estructuras de gobierno, reclamando el derecho natural a la intervención en los asuntos

---

6 *Metrópolis* es una película de ciencia ficción dirigida por Fritz Lang, cuya trama se desarrolla en una *distopía* urbana futurista. Se la considera una de las mejores del expresionismo alemán en las artes cinematográficas; es uno de los pocos filmes considerados "Memoria del Mundo" por la Unesco. En una megalópolis del siglo XXI los obreros viven en un gueto subterráneo, donde se encuentra el corazón industrial, con la prohibición de salir al mundo exterior. Incitados por un robot se rebelan contra la clase intelectual que detenta el poder, amenazando con destruir la ciudad que se encuentra en la superficie, pero Freder, hijo del dirigente de *Metrópolis*, intentará evitar la destrucción apelando a los sentimientos y al amor. El filme se desarrolla en el año 2026, en una ciudad-estado de enormes proporciones. La sociedad se ha dividido en dos grupos antagónicos y complementarios: una élite de propietarios y pensadores, que viven en la superficie, viendo el mundo desde los grandes rascacielos y paisajes urbanos, y una casta de trabajadores, que viven bajo la ciudad y que trabajan sin cesar para mantener el modo de vida de los otros.



que les competen. Una ciudadanía activa y formada sobre los problemas comunitarios podrá participar en el logro del bienestar presente y futuro, ayudando en principio con acciones puntuales, hasta lograr involucrarse estructuralmente y ejercer sus derechos, pues una sociedad responsable, solidaria y tolerante es una comunidad justa en todos los sentidos. Por ejemplo, diversos sectores sociales —mujeres, niños y jóvenes, campesinos, pueblos indígenas, empleados y sindicatos, organizaciones no gubernamentales, comerciantes e industriales, universidades y profesionales, entre otros— podrían hacerlo en la medida en que compartan lazos comunitarios.

## Comunitarismo, multiculturalismo y participación

Ahora se trata de ubicar aquí, en la perspectiva planteada por Tönnies, la discusión que, a comienzos de la década de 1980, opuso dos corrientes filosóficas (comunitaristas y liberales) con autores como Rawls, Dworkin, Nagel y Scanlon en un lado (los liberales) y Sandel, MacIntyre y Walzer en el otro (los comunitaristas). Debate importante, porque en él están implícitos muchos problemas empírico-sociales —entre ellos, el de la participación comunitaria— que se agrupan bajo el concepto, también hoy generalizado, de *multiculturalismo*.

La cuestión fundamental es la negativa liberal para aceptar, hacia las minorías, un derecho distinto al derecho universal del estado constitucional, bajo el cual se impone y justifica el derecho de la mayoría a decidir. Es fácil, entonces, comprender y explicar las desconfianzas y críticas que hoy expresa la cultura liberal en torno a ese concepto que sintetiza la mayoría de los reclamos morales que plantean los llamados movimientos particularistas: el concepto de *comunidad*. Pues para ella, dicho concepto implica una homogeneidad sociocultural que anula los derechos civiles del individuo, que son la base normativa de la modernidad. Así, resurge la oposición, ya planteada por Tönnies, entre comunidad y sociedad, dicotomía que incluye el problema empírico-social de la relación entre derechos del hombre y derechos de las minorías culturales, y, sobre todo, el derecho de estas a participar en las decisiones políticas. ¿Cómo resolverlo?

En un ensayo interesante, Hirschman<sup>7</sup> plantea una pregunta que establece su posición frente al debate comunitarista actual desde la perspectiva de la cultura liberal: “¿Cuánto espíritu de comunidad (*Gemeinsinn*) necesita

7 Albert Hirschman, un pragmático idealista y economista díscolo, vivió cuatro años y medio en Colombia, donde según él, se formó un punto de vista que le permitió aproximarse, de modo original, al desarrollo, alejándose de las teorías y del simple empirismo. Lo llamó una *estrategia de desarrollo*, donde resaltaba las habilidades, saberes, creencias y expectativas requeridas, y generalmente inexploradas, para hacer posible un proceso dinámico de toma de decisiones participativo. Estaba convencido de que los individuos eran más que meros beneficiarios de las políticas de desarrollo; los consideraba como agentes activos del mismo. Hirschman consideraba que el problema del desarrollo reside en la falta de capacidad de tomar decisiones para encontrar, reubicar y mezclar factores existentes. Así, desde su perspectiva, en lugar de un gran plan, se requieren pequeños pasos, centrados en el proceso, en la dinámica del desarrollo, en vez del punto final. Por eso, favorecía las soluciones secuenciales, desconfiaba de los modelos únicos y prefería invertir en proyectos específicos de la comunidad.



una sociedad liberal?” (1996, p. 117). Agudizando todavía más el problema, podríamos decir: ¿Cuánta participación comunitaria es capaz de tolerar la sociedad democrático-liberal de economía de mercado occidental? La contraposición que Hirschman plantea entre comunidad e individuo será la matriz de la que se derivarán otras oposiciones conceptuales: todo/parte, unidad/diferencia, determinación/libertad, y, sobre todo, justicia como “bien común” contra justicia procedimental. Según lo que predomine en cada una de esas antinomias, resultará lo siguiente: para los liberales, los comunitaristas serán colectivistas, deterministas, monistas sustancialistas y defensores de un inaceptable ideal de vida ética. Para los comunitaristas, los liberales serán individualistas-monistas, sustentadores de un concepto anómico y disolvente de sociedad, fruto de su idea procedimental de justicia. En síntesis, se trata del clásico problema con el que surgió —y que dividió— la sociología, el cual puede resumirse en otra pregunta que se hizo Simmel: ¿Cómo es posible la sociedad a partir de los individuos?<sup>8</sup>

Nos parece que este debate reproduce los dualismos sociológicos que llevaron a inútiles problemas al tratar de explicar situaciones empírico-sociales desde disyunciones que obligan a optar entre comunidad y sociedad. Dualismos que, además, hoy intentan ser superados por ciertas teorías sociológicas. Pero quizás lo peor de las disyunciones excluyentes en las que cae dicho debate actual es que no responde a los conflictos en torno a la demanda de reconocimiento y participación que plantean las minorías, pues las llevan a afrontar una elección que parece falsa: lo particular de los derechos que ellas reclaman o lo universal de un derecho que es neutral a cualquier forma de vida ética, pues:

La sociedad de mercado pluralista, que genera infinitas series de conflictos sociales rápidamente, sólo se diferencia de otros tipos de acuerdos sociopolíticos en un importante aspecto: no puede simular el establecimiento de algún orden permanente o armonía; luego de un gran esfuerzo, sólo puede salir de un conflicto para entrar en otro. (Hirschman, 1996, p. 126)

Eso significa, nos parece, que hay que lograr unir las dos dimensiones de las cuales depende que la comunidad sea más que un ideal: lo normativo y lo empírico, pues comunidad y sociedad no son dos entidades ontológicas contrapuestas, que nos obligan elegir una u otra. O sea que no es a través de elecciones simples como se pueden resolver problemas empírico-sociales complejos como el de la participación o la gestión. Por lo tanto, lo que sugiere la teoría sociológica de Tönnies, y que ha recogido de otro modo Michael Walzer (1996), es que no se trata de ser comunitarista o liberal, porque los conflictos que hoy ocurren en las sociedades no se

---

8 A partir de su énfasis en lo formal, Simmel (1986) aísla el “hecho puro” de la socialización que existe en todo grupo social. La sociedad se define por una intercalación de múltiples síntesis poco extensas, de diversas formas sociales microscópicas y moleculares, y no sólo por los procesos macrosociales, y sus cristalizaciones en grandes organizaciones o instituciones. A través de microformas se tejen los delicados hilos, las relaciones mínimas entre las personas, que constituyen los procesos primarios que dan sustento a los procesos macroscópicos.

pueden enfrentar ni resolver mediante dicotomías fáciles: a la definición de la sociedad le es inseparable la definición de lo que se encuentra por fuera de ella, de lo que le es extraño, de lo diverso. Lo social no agota la realidad ni el concepto de vida humana. Existe una fisura entre individuo y sociedad, constitutiva tanto de la dimensión de la personalidad como de la dimensión de la participación social y/o comunitaria (que no es solo tener parte sino también tomar parte). Lo extranjero y lo diverso, una de las figuras típicas de la alteridad/exterioridad, cumple un papel fundamental en la constitución del nosotros; enfoca e ilumina los hilos de la trama identitaria que se logra mediante el reconocimiento de la diferencia y el empoderamiento, donde no se transfiere poder, sino que se lo crea. Porque se trata de una historia que no está hecha, sino que está haciéndose, de una identidad personal y comunitaria que no está inmóvil, sino que se enfrenta permanentemente a nuevas necesidades y problemas. Así, la comunidad y la gestión y participación comunitaria no son algo dado de antemano, ni algo que se le pueda imponer a alguien: se trata de una relación social por vivir, algo a recrear continuamente.

## La gestión asociada: ¿utopía o distopía?

Como consecuencia de lo expuesto hasta aquí, llegamos a un punto que pareciera imperceptible hasta ahora: la gestión asociada. Esto porque la participación no es un algo que genere soluciones por sí misma, sino que es problemática, por cuanto se plantea como una acción multilateral, que implica desarrollar una gestión para encontrar caminos conjuntos que permitan vislumbrar un abanico de solución a aquello que lleva a unirse a la discusión. Esto, que parece camuflarse, ha sido estudiado y desarrollado por Poggiese, Natenzon, Rosas y Francioni (1994). Veamos entonces, para concluir, la cuestión de la gestión asociada para hoy en una doble perspectiva.

La película *Metrópolis*, a la que nos referimos antes, plantea que en la lujosa superficie de una megalópolis del año 2026 viven las personas adineradas, los pensadores y científicos, mientras que en el lóbrego subterráneo están los obreros, los pobres e ignorantes... una especie de subalternos que intentan sobrevivir como sea bajo las condiciones en las que viven. El contexto nos muestra el feroz fraccionamiento de los dos mundos, evidenciando una lucha de clases sin mediación, algo que ha sido bastante real en la historia de la humanidad. Esta película, creemos, refleja la problemática actual de los sectores económicos y las empresas, del sistema político y hasta del aparato educativo, pero sobre todo señala la ausencia de una adecuada gestión para resolver los conflictos y así acortar las brechas existentes de la desigualdad y la inequidad.

Las razones por las que pensamos que es útil esta homología entre la película y el concepto de participación radican justamente en que nos permiten invocar, de manera pertinente, la posibilidad de una gestión asociada (que obviamente brilla por su ausencia en el filme). Esa puerta que separa los dos mundos es la bisagra que permite hablar de una gestión asociada como

herramienta, método y forma de mediar entre los actores a nivel micropolítico para que se fortalezcan y puedan luchar contra la hegemonía ejercida por las grandes estructuras neoliberales, conscientes de que el problema de base es replantear *lo* político y la gestión social en una sociedad donde el Estado y *la* política ya no son las instancias primeras de coordinación.

Pero, como sabemos, la gestión asociada no opera de la misma forma en las estructuras sociales y en las comunidades, por todo lo que hemos señalado antes. De manera que en una sociedad contemporánea cualquiera la gestión del conflicto se realiza por medio de acuerdos, que generalmente terminan causando muchos más problemas que soluciones; ello sin hablar del sinnúmero de procesos engorrosos y cargos burocráticos que desvirtúan los propósitos que se supone traería una adecuada gestión asociada. Un ejemplo de esto lo ofrece Klein (2015), refiriéndose a las propuestas mundiales sobre el cambio climático: ningún país cumple los acuerdos a pesar de gastar dos billones de pesos en cargos, viajes y tecnologías para reducir los niveles de gases invernadero. Es evidente que las sociedades actuales tienen un enfoque diferente sobre la cuestión de la gestión asociada, sin dejar que el concepto opere de modo correcto porque, como diría Foucault (2019), impera el manejo de las interacciones y la participación como relaciones de poder.

En las comunidades concretas, por el contrario, la cuestión es diferente debido a esa sinergia que ocurre en los procesos, mucho más cuando existe un buen liderazgo entre los mismos integrantes. Aquí la gestión asociada funciona con fuerza porque las organizaciones están más interesadas en generar soluciones eficientes a problemáticas específicas de su cotidianidad, que desde luego afectan a la propia comunidad. De manera que, cuando se trata de gestión asociada, las empresas o entidades interesadas acuden para encontrar soluciones en común, aunque estén insertas en otros planos ideológicos, como diría Althusser (2003). Sin embargo, las comunidades tienen vínculos más fuertes que los existentes en las sociedades y, por ello, las ideologías nunca logran estar por encima de los intereses colectivos.

En síntesis, la gestión asociada, que se funda en la participación intersectorial, al no comportarse de la misma manera, termina correspondiendo a un componente micropolítico. Esta cuestión tiene que ver con la micropolítica que se enmarca en la posibilidad de que los agenciamientos consideren las subjetividades en el neoliberalismo, problemáticas que son generalmente dejadas de lado en los movimientos militantes. O mejor como dice Blase (1991):

La micropolítica se refiere al uso del poder formal e informal por los individuos y los grupos, a fin de alcanzar sus metas en las organizaciones. En gran parte, las acciones políticas resultan de las diferencias percibidas entre los individuos y los grupos, unidas a la motivación por usar el poder para ejercer influencia y/o proteger. Aunque tales acciones están motivadas conscientemente, cualquier acción, consciente o inconscientemente motivada, puede tener una relevancia política en una situación dada. Tanto las acciones cooperativas y conflictivas como los procesos forman parte del dominio de las micropolíticas. (p. 11)



Así reafirmamos algo que ya hemos expresado: que lo macropolítico se constituye desde lo micropolítico (Zarta Rojas y Juliao Vargas, 2020). La unidad micropolítica mínima es la interacción como factor fundamental del tejido social, en el sentido que le otorga Hannah Arendt (1997) quien comprende que lo político emerge de las interacciones intersubjetivas. Con este panorama ya es posible plantear entonces la existencia de subjetividades políticas al interior de las comunidades. Y uno de los propósitos de la gestión asociada es generar escenarios multipropósitos, transdisciplinarios e intersectoriales que sólo pueden comenzar desde lo micro, desde lo local, donde la participación ciudadana es más real y eficaz para transformar realidades político-institucionales, en una acción colectiva con sentido político.

En el fondo, como fruto de todo lo anterior, señalamos que la comunidad, situada y concreta, es el lugar apropiado para el desenvolvimiento de la gestión asociada, así como el espacio de gestión de la democracia. La condición política de la gestión asociada conlleva una serie de acciones que se orientan al cumplimiento de metas para proteger los intereses de un territorio. En el recorrido que hemos realizado se logra visualizar que la cuestión de la participación es un hecho fundamental en las redes de gestión asociada.

De modo que la participación opera de mejor forma en la comunidad concreta que en las sociedades abstractas, debido a los intereses por el poder y la obtención de reconocimientos, que caracteriza a estas últimas. Así mismo, la gestión asociada permite no solo llegar a la solución de un problema, sino al fortalecimiento de las comunidades, a la creación de redes, al desarrollo social y sobre todo la construcción de posibles territorios de paz.

## Referencias

- Althusser, L. (2003). *Ideología y aparatos ideológicos de Estado*. Nueva Visión.
- Arendt, H. (1997). *¿Qué es la Política?* Paidós.
- Aron, R. (1965). *La sociología alemana contemporánea*. Paidós.
- Blase, J. (1991). *The politics of life in schools: power, conflict, and cooperation*. Corwin.
- Canto, M. (2012). *Participación ciudadana en las políticas públicas*. Siglo XXI.
- Cardarelli, G. y Rosenfeld, M. (2003). *La gestión asociada: una utopía realista*. CEADEL. Centro de Apoyo al Desarrollo Local (Cuaderno 39). <https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/20152/GESTIONASOCIADA.pdf>
- Foucault, M. (1970) *Marx, Nietzsche, Freud*. Anagrama.
- Foucault, M. (2019). *Microfísica del poder*. Siglo XXI.
- Hirschman, A. (1996). Los conflictos sociales como pilares de la sociedad de mercado democrática. *Ágora. Cuaderno de estudios políticos*, 2(4), 117-132.

- Juliao Vargas, C. G. (2016). El coraje como actitud del ciudadano o sujeto político". *Polisemia*, 12(21), 79-78. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.polisemia.12.21.2016.79-89>
- Klein, N. (2015). *Esto lo cambia todo: el capitalismo contra el clima*. Espasa.
- Marx, K. (s. f.). *El capital I*. LibroDot.com
- Poggiese, H., Natenzon, C., Rosas, F. y Francioni, M. (1994). *Metodología FLACSO de planificación-gestión* (Documentos e Informes de investigación, Documento 163). FLACSO.
- Simmel, G. (1986). *Sociología I y II. Estudios sobre las formas de socialización*. Alianza.
- Tönnies, F. (1947). *Comunidad y sociedad* (trad. J. Rovira). Losada. (Original publicado en 1887).
- Walzer, M. (1996). Multiculturalismo. *Letra Internacional*, (43), 24-28.
- Zarta Rojas, F. A. y Juliao Vargas, C. G. (2020). Micropolítica del conflicto armado en Colombia: perspectiva pedagógica. *Revista Horizonte Independiente*, 12, 99-112.

