

VALOR SOCIAL E INTERCULTURALIDAD

Por Ivan Lanegra Quispe

Recientemente el profesor Martín Beaumont publicó el libro de su autoría *Gestión Social. Estrategia y creación de valor* (2016), el cual constituye un importante esfuerzo por dotar de un marco teórico a la especialidad de gestión social. Es en particular relevante el desarrollo de uno de sus conceptos fundamentales: el valor social. «El propósito de la gestión social es crear valor para la sociedad y esto ocurre cuando se satisfacen necesidades sociales», indica Beaumont. Dichas necesidades son las condiciones «para la realización del ser humano, son las dimensiones fundamentales que nos hacen ser humanos». Sin embargo, «una necesidad social no es igual a los satisfactores que ofrecen las organizaciones para satisfacerlas». Incluso, algunos bienes o servicios que son percibidos como «satisfactores» pueden terminar por no solucionar o incluso agravar la insatisfacción (2016: 87).

De otro lado, la selección de los medios para satisfacer dichas necesidades debe servir a la vez para desarrollar las capacidades que las personas valoran (Sabina Alkire), aumentando su capacidad de agencia y autonomía. Por dicha razón, y siguiendo las ideas de Amartya Sen, Beaumont define –de forma alternativa– la gestión social como «un proceso de expansión de capacidades sociales para ampliar la libertad humana, y esto desde dos ámbitos: la finalidad de la gestión social (la creación de valor social como desarrollo de capacidades) y los medios para generarlas; es decir, las capacidades de emprendedores, organizaciones y colectivos que deben desarrollarse para contribuir a la creación de valor social» (2016: 88).

¿Cómo afecta a dicha definición el desarrollo de iniciativas de gestión social en un contexto de diversidad cultural? ¿Cómo dialogan la idea de valor social y el enfoque intercultural? Sostendremos que el enfoque intercultural no implica un replanteamiento de las necesidades, que son universales. En cambio, el enfoque obliga a tener una visión más compleja de los satisfactores de dichas necesidades, de la valoración de las capacidades que nos permiten satisfacerlas, así como de las características de los medios y capacidades necesarias para construir valor social en dicho contexto.

1. La diversidad cultural

Empezaremos por definir qué es la diversidad cultural. De acuerdo con Bhikhu Parekh una cultura «...es un sistema de creencias y prácticas en torno a las cuales un grupo de seres humanos comprende, regula y estructura sus vidas individual y colectivamente. Es una forma, por tanto de comprender como de organizar la vida humana» (2005: 218). Si bien muchas sociedades son monoculturales, hay otras en las cuales existe diversidad cultural. Es decir, encontramos « (...) la presencia de diferentes culturas y perspectivas culturales en el seno de una sociedad» (2005: 249).

A lo largo de la historia, la diversidad cultural ha constituido una característica de muchas sociedades, dando origen a diversas formas de organización social y política que permitieron en muchos casos la convivencia de los distintos grupos culturales. No obstante, los estados modernos al combinarse con el concepto de nación, han tenido una posición abiertamente hostil con la diversidad cultural.

Pues consideraron por mucho tiempo la homogeneidad cultural como el único camino hacia la cohesión social indispensable para la estabilidad estatal. Sin embargo, hoy en día muchos estados han asumido una visión distinta y consideran que no existe oposición entre la

soberanía estatal, la cohesión social y la diversidad cultural, aunque las opciones de integración política planteadas hasta el momento no son homogéneas (Parekh: 297-308).

Los esfuerzos por construir sociedades que convivan con la diversidad cultural ha sido acompañado de una revaloración de esta última. Como afirma Parekh, la diversidad cultural incrementa la batería de opciones disponibles para las personas en una sociedad, ampliando la libertad –al aumentar los cursos de acción posibles para la persona– así como la capacidad de elección. La diversidad cultural es, de otro lado, un resultado inevitable y legítimo del ejercicio del derecho de las personas a su cultura. Aquella crea un mundo rico, variado y estéticamente placentero y estimulante. Del mismo modo, fomenta una sana competencia entre distintos sistemas de ideas y modos de vida. Ninguna cultura encarna todo lo valioso de la vida humana. La diversidad cultural nos permite encarar las diferencias entra las culturas ajenas con la propia (Parekh 2005: 249-256).

Esta discusión ha sido muy relevante para América Latina, una región caracterizada por su diversidad cultural y étnica, representada principalmente por los pueblos indígenas y los pueblos afrodescendientes, los cuales presentan condiciones de gran desventaja frente al resto de la sociedad latinoamericana, situación que se remonta a siglos. Por dicha razón, en países como el Perú resulta absolutamente indispensable vincular la gestión social a la diversidad cultural.

2. El enfoque intercultural

En la práctica, por años las políticas en América Latina han estado dominadas por un enfoque asimilacionista. Es decir, el objetivo fue incorporar la «cultura nacional» a los distintos pueblos que conforman cada uno de los países de la región. En estos últimos años, hemos visto distintas propuestas teóricas orientadas a construir una nueva arquitectura estatal y social que responda al desafío de la diversidad cultural por una vía distinta a la asimilación. Incluso algunas han sido incorporadas formalmente –en distinto nivel– a las políticas de los países latinoamericanos. En este proceso han influido, en particular, lo que se conoce como el multiculturalismo y el interculturalismo. Sobre estos, nos interesa en particular el segundo, el cual apareció en América Latina ligado estrechamente a los programas de educación bilingüe a los pueblos indígenas de dicha región (Tubino 2005: 253).

Como señala Carlos Iván Degregori (1999), para el enfoque multicultural – de origen anglosajón – los diferentes “nosotros” – las culturas y sus miembros – son vistos como bloques bien definidos, con fronteras muy precisas, en donde el ideal es que las contradicciones, roces y diferencias se solucionen por vía de la tolerancia y el respeto mutuo. Aquí la acción afirmativa por parte del Estado consiste en que los grupos B y C, que están en desventaja socioeconómica y política respecto al grupo A, sean empujados o impulsados para equipararse con este último, alcanzando el mismo nivel de desarrollo económico o de poder. Para la aproximación intercultural, en cambio, A, B y C no son bloques diferenciados ni tienen fronteras nítidas. Aquí, las relaciones de poder, cuya existencia data desde hace mucho siglos –que son las que hay que cambiar– son el resultado de una interacción en la cual no puede entenderse al grupo A sino en su relación con los grupos B y C. Aquí, no hay un punto final que cierre (y resuelva) el proceso, pues la interrelación continúa. No existimos si no es a través y por la existencia de los otros y mediante las miradas mutuas (Degregori 1999). La única forma de conseguir acercarnos a esos otros y poder construir una sociedad y un Estado compartidos es mediante el diálogo.

Tubino plantea, en el marco de ésta discusión teórica, una concepción crítica de la interculturalidad. Para él, no es posible promover un real diálogo intercultural sin tocar las causas de la injusticia cultural, es decir, sin buscar suprimir dichas injusticias. Desde luego, incluso dentro de la asimetría, hay que seguir dialogando –no puede esperarse a tener las condiciones ideales– pero con el objetivo de reducir la desigualdad en el poder (Tubino 2005: 255).

3. Diversidad cultural y valor social

Si el concepto de valor social alude directamente a la satisfacción de las necesidades y de la generación de las capacidades necesarias para ello, entonces la diversidad cultural puede ser decisiva para su concreción. ¿Cómo comprender las necesidades sociales en un contexto de múltiples culturas conviviendo en un mismo territorio? La primera cuestión a tratar es la definición del contenido del valor social en el marco de una cultura distinta a la que posee el emprendimiento, organización o sistema abierto (redes interorganizacionales) que hacen gestión social (Beaumont 2016: 11-13).

Siguiendo la propuesta de Beaumont –basada en las ideas de Mark H. Moore–, la gestión (social) estratégica se sostiene en tres pilares o dimensiones: la visión, los recursos y la operación. Por «visión» entiende « (...) un sueño inspirador, movilizador y viable: qué quiere lograr y cómo lo hará –con qué estrategia–». Los «recursos» son, por su parte, la movilización de apoyo y recursos detrás de dicha Visión. Y finalmente, la «operación» consiste en la transformación de los recursos en acciones que implementen la estrategia. Cada uno de estos elementos, a su vez, demanda un conjunto de capacidades (2016: 28-29).

Consideramos que es el primero de los tres pilares señalados – la visión – el eje respecto al cual debe girar la discusión sobre el enfoque que deben tener las organizaciones que operan en contextos de diversidad cultural. La visión alude, finalmente, «a la capacidad de la organización de llevar a cabo un cambio en la sociedad», de uno que satisfaga una necesidad social. Definir cuál es la propuesta de valor social es una competencia de gestión fundamental. El valor social constituye el eje estratégico de la gestión al definir qué espera lograr el gestor y cómo, y el contexto cultural plantea tanto limitaciones como oportunidades. La opción finalmente elegida por los gestores sociales «limita las opciones y orienta las decisiones en relación a los recursos y a la operación» (Beaumont 2016: 43-44). Al mismo tiempo, el conocimiento profundo de la realidad distinta culturalmente es también otra capacidad crítica del proceso.

De esta manera, los gestores sociales enfrentan una realidad en que los grupos culturalmente diversos evalúan de distinta manera la forma de atender las necesidades universales: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad (Max-Neef). Por lo tanto, deben considerar que los satisfactores de las necesidades que buscan atender pueden ser muy distintos en una cultura diferente a la propia. Consecuentemente, constituye un severo error el dar por sentado la conveniencia de los servicios o bienes que se han desarrollado en el marco de la cultura a la cual pertenecen los gestores sociales. La necesidad de alimento y nutrición es universal, pero la forma de atender esta necesidad puede variar de cultura en cultura.

Desconocer esto –ignorar la adecuación cultural– ha llevado al fracaso a muchas iniciativas bien intencionadas, tanto en el ámbito público, como en el privado o en el social. Del mismo modo, las competencias que las personas valoran –y que son necesarias para satisfacer las necesidades– también resultan diferentes en cada uno de los grupos culturales. ¿Cómo debe, entonces, hacerse gestión social en este contexto?

4. Construyendo valor social con enfoque intercultural

El punto de partida de la gestión social es el valor social. ¿Cómo debe construirse la estrategia –la definición del valor social– de una organización en un contexto de diversidad cultural? Es aquí donde el enfoque intercultural nos resulta decisivo. Adecuando una definición elaborada por el Ministerio de Cultura (2015) podemos indicar que la gestión social con pertinencia cultural es aquella que incorpora « (...) el enfoque intercultural en su gestión y prestación», de esta manera toman en cuenta « (...) las características culturales particulares de los grupos de población de las localidades en donde se interviene y se brinda atención» (Ministerio de Cultu-

ra 2015: 17). Desde esta perspectiva, la pertinencia cultural implica:

«La adaptación de todos los procesos del servicio a las características geográficas, ambientales, socioeconómicas, lingüísticas y culturales (prácticas, valores y creencias) del ámbito de atención del servicio. La valoración e incorporación de la cosmovisión y concepciones de desarrollo y de bienestar de los diversos grupos de población que habitan en la localidad, incluyendo tanto las poblaciones asentadas originalmente como las poblaciones que han migrado de otras zonas. » (Ministerio de Cultura 2015: 17)

Sin embargo, podemos identificar dos caminos hacia la construcción del valor social con pertinencia cultural. El primero busca adecuar la gestión social al contexto cultural diferente sobre la base de la información recogida —de fuente primaria o secundaria— por especialistas o profesionales debidamente calificados, manteniendo el control del gestor social sobre el proceso de incorporación de la información y su evaluación. De esta manera, los miembros de la cultura diferente constituyen esencialmente una fuente de información. Es decir, la visión, la selección de los recursos y la operación se alinea con las exigencias culturales que son identificadas en dicho proceso. A esta vía la llamaremos «adecuación cultural vertical» y plantea un enfoque intercultural débil.

Una segunda vía, más exigente pero más coherente con el enfoque intercultural, reconoce que el valor social y los mecanismos existentes para alcanzarlo deberían surgir de un proceso de diálogo intenso entre los gestores sociales y los representantes de los distintos grupos culturales. A esta vía la llamaremos «adecuación cultural horizontal», en el caso del Perú, son los Pueblos Indígenas (55 identificados hasta el momento) los que deberían constituirse en los principales contrapartes en estos procesos. Esto implicaría generar espacios de diálogo en los cuales los distintos pueblos indígenas se convierten en socios o aliados en la definición de la estrategia de la gestión social.

Esto puede resultar aún más complejo cuando son varios los pueblos indígenas involucrados. Resultaría, en este supuesto necesario, derivar en el desarrollo de estrategias específicas para cada pueblo indígena. No obstante, esto no resolvería la necesidad de construir consensos amplios sobre distintas políticas que incorporen a los pueblos indígenas. Entonces, ¿qué camino seguir?

5. El diálogo intercultural y la gestión social

El centro del enfoque intercultural es el diálogo. Como ha señalado Fidel Tubino (2015), este se da casi siempre en condiciones asimétricas desfavorables a los pueblos indígenas. La gestión social, al generar capacidades y ampliar las libertades de dichos pueblos, contribuye a reducir dicha asimetría. No obstante, las condiciones actualmente existentes — imperfectas —, son las que servirán de base para el diálogo. La consulta previa es un instrumento de diálogo, que surgió como un derecho —y un instrumento— en el marco del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo, ha sido objeto de desarrollo por parte de la legislación nacional. Los principios ahí recogidos (artículo 4° de la Ley 29785) son perfectamente aplicables a cualquier otro proceso de diálogo y los señalo adaptados al contexto de la gestión social:

- a) Oportunidad. El diálogo debe ser anterior a la decisión de los gestores sobre la definición de la visión, así como de las principales decisiones sobre los bienes y servicios que buscan prestar a los pueblos indígenas.
- b) Enfoque intercultural. El diálogo reconoce, respeta y se adapta a las diferencias existentes entre las culturas, contribuyendo al reconocimiento del valor de cada una de ellas.
- c) Buena fe. Los gestores sociales analizan y valoran la posición de los pueblos indígenas

durante el diálogo en un clima de confianza, colaboración y respeto mutuo. La entidad gestora y los representantes de las instituciones y organizaciones de los pueblos indígenas tienen el deber de actuar de buena fe.

- d) Flexibilidad. El diálogo debe desarrollarse mediante procedimientos apropiados al tipo de acción o decisión que propone el gestor social, tomando en cuenta las circunstancias y características de cada pueblo indígena involucrado.
- e) Plazo razonable. El proceso de diálogo debe realizarse considerando plazos razonables que permitan a las instituciones u organizaciones representativas de los pueblos indígenas conocer, reflexionar y realizar propuestas concretas sobre la cuestión que los gestores ponen en discusión.
- f) Ausencia de coacción o condicionamiento. La participación de los pueblos indígenas en el diálogo debe ser realizada sin coacción o condicionamiento alguno.

Información oportuna. Los pueblos indígenas tienen el derecho a recibir de los gestores sociales toda la información que sea necesaria –desde el inicio del proceso y de forma oportuna– para que puedan manifestar su punto de vista, debidamente informados, sobre la cuestión en discusión. La organización responsable de la gestión social puede, además, desarrollar espacios permanentes de diálogo con sus contrapartes indígenas. En algunos casos, la incorporación directa de representantes indígenas en los órganos de decisión de la entidad responsable de la gestión social podría ser relevante.

Esto permitirá incorporar el enfoque intercultural desde el más alto nivel de decisión de la entidad, permitiendo un tratamiento transversal en toda la organización, emprendimiento o sistema abierto de gestión.

6. Reflexiones finales

La gestión social en un país como el Perú –de una gran diversidad cultural y étnica– debe adoptar necesariamente un enfoque intercultural. El proceso para pasar de una «adecuación cultural vertical» de la gestión hacia una «adecuación cultural horizontal» no es simple. En primer lugar, porque los recursos necesarios para tal tarea pueden no estar disponibles en el corto plazo. En muchos casos, los gestores sociales deben iniciar ellos mismos un proceso de generación de capacidades para la gestión intercultural.

Pero incluso teniendo dichos recursos y capacidades disponibles, el diálogo intercultural en condiciones asimétricas nunca es simple y demanda un proceso de aprendizaje continuo. Esto es aún más importante considerando el hecho que las culturas no son estáticas, sino que siguen cambiando y transformándose, con lo cual nunca podrá darse por sentada la adecuación cultural. Como esfuerzos

Finalmente, un aspecto crucial de la propuesta conceptual de Martín Beaumont es poner en el centro de la gestión social la ampliación de las capacidades de las personas. Esto constituye, en el marco de un enfoque intercultural crítico, una cuestión clave. Así, solo será posible reducir las asimetrías que impiden un diálogo intercultural pleno –y la constitución de una sociedad intercultural efectiva– si desaparecen las desventajas que los pueblos indígenas tienen en relación al resto de la sociedad peruana. Un gran desafío para la gestión social en el Perú.

BIBLIOGRAFÍA

Beaumont, Martín (2016) Gestión social. Estrategia y creación de valor. Lima: PUCP.

Degregori, Carlos Iván (1999) Multiculturalidad e interculturalidad. En: Educación y diversidad rural. Seminario Taller Julio 1998, pp. 63-69. Lima: Ministerio de Educación.

Ministerio de Cultura (2015) Servicios públicos con pertinencia cultural. Guía para la aplicación del enfoque intercultural en la gestión de servicios públicos. Parte II: ¿Cómo implementar servicios culturalmente pertinentes? Lima: Ministerio de Cultura.

Parekh, Bhikhu (2005) Repensando el multiculturalismo. Madrid: Istmo.

Tubino, Fidel (2015) La interculturalidad en cuestión. Lima: PUCP.