



knowsquare .

ALFONSO VÁZQUEZ

19 DE DICIEMBRE DE 2014

# EL PODER DE LA COMUNIDAD

---

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor y  
Know Square S.L.

*"Think of the enterprises you admire. I suspect that most operate as communities of engaged human beings, not collections of detached human resources. Now, imagine an economy made up of such enterprises."*  
H. Mintzberg

Recientemente Henry Mintzberg ha publicado un interesante *panfleto digital* –el autor lo denomina así– titulado “*Rebalancing Society*”, en el que advierte de las catastróficas consecuencias que se están derivando –y profundizando– del brutal desequilibrio en nuestras sociedades a favor de *lo privado* (de las grandes corporaciones empresariales y financieras). Su propuesta es que, para superar la desastrosa situación a la que hemos llegado en lo económico, lo social, lo político y lo medioambiental, es necesario y urgente **rebalancear** la sociedad entre lo Público, lo Privado y lo Plural (como “plural” se refiere a organizaciones sin ánimo de lucro, cooperativas, asociaciones ciudadanas, etc. –algo similar a lo que podría ser la “sociedad civil”–).

En su análisis, 1989 marca un punto de inflexión con la caída del sistema soviético y la feroz ofensiva neoliberal contra todo lo que “suene” a Estado, identificando genérica e interesadamente a éste como sospechoso de “comunismo”. Alentadas por las políticas desregulatorias de Reagan y Thatcher, las grandes corporaciones presionan para privatizar lo público en un régimen *extractivo* de beneficios, argumentando que este sector no es “eficiente”, sino despilfarrador; convertidas en “ciudadanos” merced a las legislaciones cuya promulgación financian (principalmente en EEUU, pero no sólo), ganan poder a través de *lobbys*, donaciones en sobornos (legales o no), acuerdos oligopólicos para manipular precios y tipos de interés, y un largo etcétera, que les lleva, sin necesidad de votar, a elegir y hacer caer gobiernos (como fue muy evidente en Europa con las “primas de riesgo”), a imponer leyes a su favor...

En definitiva, a destruir la democracia y, con ella, el sentido del Estado moderno.

Preso lo *público* de lo *privado*, Mintzberg pone el foco en lo *plural* como fuerza que puede *rebalancear* la sociedad, y, de forma particular, en la idea de **comunidad** como integradora de su desarrollo.

## La inflación de lo individual

Sin embargo, el *neomanagement* es lo más opuesto a la idea de comunidad: Pone todo el acento en *lo individual*, si bien siempre referido a líderes y directivos, en el “*hágase a sí mismo*”, empresa, cree su “*marca personal*”, y similares eslóganes. Para ello se despliega un enorme negocio de libros de autoayuda,

---

<sup>1</sup> [http://www.mintzberg.org/sites/default/files/rebalancing\\_society\\_pamphlet.pdf](http://www.mintzberg.org/sites/default/files/rebalancing_society_pamphlet.pdf)

seminarios de inteligencia emocional, sesiones de *coaching*, talleres de *constelaciones organizacionales*, cursos de liderazgo... En palabras de Byung-Chul Han:

*"La psicopolítica neoliberal encuentra siempre formas más refinadas de explotación. Numerosos seminarios y talleres de management personal e inteligencia emocional, así como jornadas de coaching empresarial y liderazgo prometen una optimización personal y el incremento de la eficiencia sin límite. Todos están controlados por la técnica de dominación neoliberal, cuyo fin no solo es explotar el tiempo de trabajo, sino también a toda la persona, la atención total, incluso la vida misma. Descubre al hombre y lo convierte en objeto de explotación."*<sup>2</sup>

En ayuda de la propuesta de Mintzberg por el fortalecimiento de la *comunidad* acude el Marx de "La ideología alemana":

*"Solamente dentro de la comunidad con otros todo individuo tiene los medios necesarios para desarrollar sus dotes en todos los sentidos; solamente dentro de la comunidad es posible, por tanto, la libertad personal."*

El problema, en los tiempos en que vivimos, consiste en que la construcción de la comunidad es un proceso complejo, de largo alcance; algo tan ajeno a las soluciones cortoplacistas tan imperantes, al reinado de lo efímero. La *solución* más corriente que se propone en el *management* moderno –o no tanto– es la figura del *liderazgo*, que agrupa al rebaño en torno a sí para conducirlo a las metas determinadas por el líder, pero es el poder de la comunidad, de *lo común*, quien debe ocupar ese espacio para poder hacer posible otro tipo de sociedad. De nuevo, en palabras de Mintzberg, *"Let me repeat: we are in deep trouble and require radical renewal. People have to do it. Not "them". You, and me, individually, and especially together. Not by focusing on what they do to us, as the objects of exploitation, but on what we can do ourselves, as the subjects of action. Not by having to expend so much of our energy fighting exploitation, as by using our resourcefulness to circumvent that exploitation. This will have to be our legacy, if we are to have any legacy at all."*

Cierto, estos planteamientos pueden sonar a muchos como *romanticismo trasnochado*, en la era en que la ideología neoliberal y sus *artefactos disuelven* todo lo sólido, lo consistente, lo *comunitario*, para ponerlo al servicio del capital financiero. Evidentemente, en una Sociedad económica y socialmente *desregulada*, es éste el que carece de fronteras, el que puede viajar –y lo hace– a la velocidad del rayo, el que se localiza y deslocaliza a su antojo. Las personas no, aunque constantemente se nos apele a *ponernos en valor* persiguiendo las migajas de capital que nos permitan sobrevivir como objetos –y sujetos– de explotación.

Evidentemente, la comunidad se constituye con *personas* que cooperan entre sí, que producen conjuntamente ligadas a un territorio donde viven, que desarrollan lazos de solidaridad y de afecto. Es difícil hablar de "comunidades virtuales" sin lugares de encuentro y sin lazos de afecto (de hecho, los

---

<sup>2</sup> B. C. Han "Psicopolítica" Herder (2014)

movimientos del 15-M y similares se articularon en plazas, barrios y universidades). En euskera existe un término, *auzolan*, para referirse al trabajo comunitario que los vecinos desarrollaban solidariamente, construyendo casas, caminos, y otros bienes *comunes*.

El País Vasco tiene una larga tradición *comunitaria*. No es, pues, extraño que aquí naciera y se desarrollara un movimiento cooperativo que ha sido objeto de admiración y estudio en todo el mundo. Pero el origen y desarrollo de lo que luego se denominaría Corporación Mondragón tiene su origen en la construcción de comunidades de tipo local (Fagor en Mondragón, Ulma en Oñate...) y comarcal, que venían constituidas no sólo por lo empresarial, sino por lo educativo, por lo social, etc. (de hecho, la primera forma organizativa del Grupo Mondragón fue a través de lo que se denominaba “grupos comarcales”). Un ejemplo de construcción comunitaria basado en el reforzamiento de los lazos sociales y en el ejercicio de la solidaridad.

### **Tres aniversarios**

En estos días estoy teniendo el placer y el honor de participar en tres aniversarios. Tres aniversarios de tres organizaciones muy diferentes, pero que tienen en común un fuerte sentido de *comunidad* que les ha llevado hasta hoy para celebrar los años transcurridos.

Empecemos por **LAZPIUR**, ubicada en la localidad guipuzcoana de Bergara, con unos cien trabajadores, que nació en 1914 (al inicio de la Gran Guerra) como un taller de calzado y que hoy fabrica máquinas especiales con avanzada tecnología y utillaje de precisión para forja. Celebraba el 5 de noviembre su centenario. Como todas las empresas, ha atravesado la crisis de los últimos años con dificultades, pero con un principio: No prescindir de sus personas, su valor principal. Y he sido testigo directo de que esto es mucho más que una frase al uso.

Cuando conocí a Miguel Lazpiur, Presidente y Director general de Lazpiur, me encontré con una de las peticiones de colaboración más estimulantes y emotivas que me han hecho en mi vida profesional. Miguel, en su estilo, en lo que él llama “la carta a los Reyes Magos”, me dijo: “Yo ya me estoy haciendo mayor y algún día tendré que jubilarme. No quiero que mi empresa se venda a ninguna multinacional, ni que abandone la comarca de Bergara. Quiero que siga promoviendo la educación y la formación, creando empleo y generando riqueza para sociedad.” ¿Quién da más?

L’Olivera, una cooperativa agroalimentaria, que produce vinos y aceites de alta calidad, sita en Vallbona de les Monges (Lleida), un pueblecito que, hoy, apenas tiene cien habitantes, fundada en las postrimerías del franquismo por un grupo de jóvenes activistas procedentes de Barcelona, con el liderazgo e impulsión de un hombre, Carles Ahumada, que hoy es referencia obligada en el cooperativismo catalán, cumple 40 años. De nuevo, un ejemplo de unión del hombre y la mujer con la tierra, con un proyecto solidario, no exento de múltiples dificultades, pero que llega hasta hoy.

Hace poco me pidieron unas líneas para el libro de conmemoración que han publicado. Las reproduzco:

“La primera vez que llegué a **L’Olivera**, hace ya unos años, quedé impactado por la atmósfera que sentí: Una extraña sensación de estar encontrando un mundo perdido, pero añorado, al tiempo que ser transportado en un viaje futurista hacia una sociedad diferente. En el singular paisaje de Vallbona de les Monges, paisajes humanos y sociales albergando un proyecto socioempresarial, nacido en los estertores de la dictadura como un gesto de solidaridad con la tierra y las personas desfavorecidas. Un proyecto que, cuarenta años después, sigue perfilando un futuro diferente, alternativo, al que hoy nos ofrecen las políticas sociales y empresariales dominantes. Un mundo de solidaridad, cooperación y militancia, que no sólo no está reñido con el éxito empresarial, sino que lo provoca en forma mucho más completa, mucho más humana.”

Y el tercer aniversario: El año próximo la **Sociedad Deportiva Eibar** cumple 75 años. Nacida al final de la Guerra Civil en la localidad guipuzcoana de Eibar (que, por cierto, fue la primera en proclamar la República en España), ha transitado por múltiples escenarios hasta conseguir el *milagro*: Pasar en dos años de Segunda B a la Primera División de la Liga de Fútbol Profesional. Y lo ha hecho sin recursos económicos, en la población más pequeña de todas las que albergan a los equipos de primera y segunda, con un modelo de club absolutamente austero y responsable, sin deudas.

¿Su secreto? De nuevo, una fuerte relación con su comunidad, un ejemplo de honestidad en un sector tan necesitado de ella, y una fuerte identificación de población y jugadores con el *orgullo* de su club. Y, por supuesto, como manifiesta su actual entrenador, Gaizka Garitano, y que tuve ocasión de constatar recientemente en una conversación con miembros de la plantilla, la motivación, ilusión, dedicación, orgullo de pertenencia y no pocas veces sacrificio, de los jugadores. Como nos decía Garitano, ganar a los grandes sólo es posible contando con la *familia* del Eibar.

En fin, organizaciones longevas en un mundo de lo efímero. ¿Qué tienen en común? La idea de *comunidad* (o de *familia*, como lo suelen denominar ellos), la tierra, y las personas por delante de todo.

¿No tendremos que seguir construyendo **comunidades** para superar la barbarie a la que estamos sometidos?