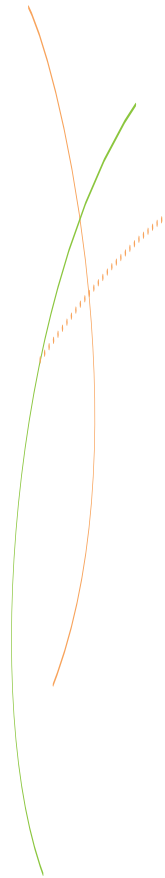


INSTITUTO WILDFLOWERS

# HACIA UNA TEORÍA PARA CONSTRUIR COMUNIDADES SOCIALMENTE SOSTENIBLES

---

*Mayo 2005*



# HACIA UNA TEORÍA PARA CONSTRUIR COMUNIDADES SOCIALMENTE SOSTENIBLES

---

Mayo 2005

El reporte que aquí se presenta, obtiene de nuestras experiencias de trabajar en nueve comunidades de los Estados Unidos y la China, y describe el marco conceptual usado por el Instituto Wildflowers para entender la auto-transformación de las comunidades frente a cambios políticos e económicos a través del tiempo.<sup>1</sup> Las comunidades cambian constantemente, pero la mayor parte de esos cambios resultan de las fuerzas económicas en lugar de las acciones de la gente de las comunidades. Hace 35 años, por ejemplo, Guangwai era una comunidad rural con una población de 55,000 ubicada en las afueras de la gran ciudad de Beijing. Los miembros de la comunidad se ganaban la vida trabajando en cooperativas agrícolas y en fábricas de herramientas ferrocarriles. Había escuelas comunitarias, un hospital comunitario, un lago al lado de las milpas, casas para los campesinos y sus familias, y establos para el ganado. Más de la mitad de las familias se dedicaban a la agricultura y la ganadería, y todos los miembros de la familia trabajaban en equipo. Personas de 10 nacionalidades distintas vivían juntas en la comunidad.

Desde que la economía china inició su transición al mercado en el 1979, la población de Guangwai se ha aumentado mucho. Ahora cuenta con 90,000 personas, con una población emigrante de 21,000 personas y 17 nacionalidades. Hoy en día la comunidad se encuentra totalmente rodeada por la ciudad de Beijing, y ya florecen los sectores del comercio, la ciencia, y la tecnología. Los negocios y viviendas hoy ocupan el lugar en donde estuvieron las milpas. Hay más escuelas y hospitales, y son más grandes. La mayoría de las personas vive en departamentos “rascacielos,” aunque algunos todavía viven en sus casas tradicionales. Hoy en día, la familia en Guangwai se enfoca o en el hijo único o en la televisión. En la mayoría de las familias, los dos padres trabajan fuera de la casa en organizaciones o en corporaciones.<sup>2</sup>

Aunque el mercado y la globalización estimulen al empresarismo (*entrepreneurship*), la innovación, y el crecimiento económico, ellos también traen graves cambios sociales y culturales para la comunidad. Entre dichos cambios son la creciente diversidad, la desubicación social, las disparidades de salud, y el aislamiento social. El liderazgo de la comunidad tiene que enfrentar los cambios, reformando la cultura e estableciendo a una nueva visión compartida que refuerce la identidad de la comunidad. Ellos tienen que unir a gente con distintos recursos y fortalezas, y tienen que proveer para los miembros de la comunidad dirección, apoyos, y oportunidades.

Frente a estos temas, el Instituto Wildflowers estudia a los afectos sociales del mercado y desarrolla nuevos métodos para construir comunidades socialmente sostenibles. Buscamos los padrones de la auto-organización que surgen de las mismas comunidades y que forman las prácticas sanas de la comunidad y su “gravedad social” para fortalecer a los lazos sociales, la plenitud espiritual, la diversión, y la inspiración. Trabajamos con las comunidades para que crezcan desde arriba para abajo, y desde adentro para afuera. Unimos a los líderes y los ayudamos a formar una cultura que de dirección y capacidad a los jóvenes, que proteja a los miembros más vulnerables de la comunidad, y que incube a la innovación y la creación de riquezas.

---

1 Las ideas expuestas por medio del presente surgieron de una larga serie de discusiones apasionadas sobre dichos cambios, en las que participaron nuestro asesor externo, el Dr. Yanxiang Yan, la Dra. Analiese Richard, y el personal del Instituto durante reuniones y laboratorios sociales. Esas discusiones nos llevaron a pensar en el impacto del mercado global y su influencia sobre comunidades étnicas e indígenas en los Estados Unidos y la China.

2 Xiaobo Cui, Chunyu Li, y Jing Liu, La importancia antropológica de la cultura alimenticia familiar en Beijing (Beijing: Universidad Capitalina de Ciencias Medicas, 2005), p. 1.

## Cambios Demográficos y la Diversidad Cultural

En el pasado, muchas “comunidades de color” tenían mejor capacidad para realizar estas metas debido a que las comunidades en aquellos entonces contaban con familias fuertes y una cultura unida. Múltiples generaciones de gente, viviendo y trabajando juntas, conformaban la cultura de la comunidad. El vivir en el mismo lugar por muchas generaciones dio vida a una cultura compartida y a un proceso establecido de organización social. Existen excepciones a la regla, como son los afroamericanos y las naciones indígenas de los Estados Unidos. Cuando sus antepasados fueron obligados a aceptar las creencias, virtudes, y modos de liderazgo de los conquistadores, aquellos grupos sufrieron el robo de su cultura, evento que los dejó sin guías para ubicarse. Pero a pesar de todas las injusticias que han sufrido los afroamericanos y los indígenas, ellos han desarrollado sus propias maneras de construir comunidades que nutren a su plenitud espiritual y a los lazos sociales. Pero aunque ellos hayan logrado mucho éxito en el combate de la injusticia (por medio del movimiento por los derechos civiles y la lucha legal en contra de las violaciones de los tratados indígenas), ambas comunidades hoy padecen de más problemas sociales que nunca antes. Ellos también sufren de la creciente brecha entre los ricos y los pobres, que prevalece en este país así como en todo el mundo.

Debido a los cambios demográficos que comenzaron a darse en los Estados Unidos en los años 60, además de a la fuerza del mercado, hoy en día existe mucha más diversidad en las comunidades que existía antes. Por ejemplo, en el 1983, cuando East Palo Alto, California se estableció oficialmente como ciudad, la mayoría de la población era afroamericana. Hoy más de 60 por ciento de la población es de origen mexicano y centroamericano. El número de “hispanos” ahora equivale a tres veces el número de afroamericanos.<sup>3</sup> Un cambio demográfico como este significa que la comunidad de East Palo Alto necesita cambiar, o re-formar, su cultura. Los líderes afro-americanos y hispanos de East Palo Alto han entrado en diálogo, y se han unido para formar “One East Palo Alto,” una organización “non-profit” (sin fines de lucro) comunitaria que se dedica a unir a los residentes de East Palo Alto para re-formar su comunidad.

El reto que ahora enfrentan todas las comunidades es el problema de cómo crear una cultura compartida que honre y respete a todas las razas y a todos los grupos étnicos, que reconozca las contribuciones del liderazgo del pasado y del presente, y que construya un espacio de interacción cultural que una a distintas culturas de manera poderosa y dinámica. Una cultura comunitaria como esta que es útil y sostenible, nutre y protege a los más vulnerables, alienta al aprendizaje y el desarrollo, y cultiva a la innovación, la creatividad, y el crecimiento.

La naturaleza tardó miles de millones de años para dar luz a la biodiversidad. Pero a nosotros la globalización nos exige unir a distintos grupos indígenas, étnicos, y culturales de tal manera que tendrán que coexistir con todas sus diferencias dentro de muy pocas décadas. Para lograr esta meta—de crear una fuerte confianza y unidad social dentro de una comunidad culturalmente diversa—se necesitan procesos y herramientas nuevos. Se requieren nuevos espacios sociales abiertos, así como procesos y herramientas para que los miembros de la comunidad vean los “padrones invisibles” de su cultura. Eso será el primer paso para asesorar y utilizar su cultura para construir la nueva comunidad. También requiere de nuevas tecnologías y espacios que sirvan de “lentes” para que los que vienen de afuera vean al poder y al espíritu de la comunidad desde adentro. (En otro reporte describamos a “VisionBuilding” o ConstruirVisiones, los procesos y herramientas del Instituto Wildflowers para revelar a la cultura de la comunidad y construir la sostenibilidad social.)<sup>4</sup>

---

3 Carilee Pang Chen, *Comunidades afroamericanas y hispanas de East Palo Alto* (San Francisco: Instituto Wildflowers, 2003), p. 4. Disponible en [www.wildflowers.org](http://www.wildflowers.org).

4 Hanmin Liu, *VisionBuilding(ConstruirVisiones)* (San Francisco: Instituto Wildflowers, 2002). Disponible en [www.wildflowers.org](http://www.wildflowers.org).

# La Modernización, La Globalización, y los Retos para la Sostenibilidad de las Comunidades

En Wildflowers, definamos a la “comunidad socialmente sostenible” como una comunidad que cuenta con confianza social y unidad, virtudes, espacios sociales, y otros recursos sociales los cuales son auto-generativos y auto-transformativos, y que apoyan a la plenitud espiritual. El problema que enfrentan todas las comunidades es que el mercado desata a una tensión entre las relaciones de competencia y las relaciones de colaboración. También existe otra tensión entre los intereses personales y los intereses comunitarios. Dichas tensiones descomponen a la confianza social y a la unidad de la comunidad.

Para entender aquellas tensiones tenemos que mirar por atrás, a través de los siglos. En las sociedades agrarias, la cultura comunitaria estableció a un espíritu cooperativo e involucraba a las personas que se interesaban por y dependían de la comunidad. De manera básica, antes de la modernización la sobrevivencia de los individuos dependía en el apoyo mutuo de las familias. La comunidad entera trabajaba en equipo para establecerse y defenderse. Los líderes, los sabios, y todos los miembros de la comunidad compartían un sistema común de creencias y reglas que les proporcionaban confianza social, unidad familiar, y plenitud espiritual. Los líderes espirituales y los artistas creaban y honoraban a símbolos, la música, la literatura, el arte, las danzas, y otras formas de representación cultural que reflejaban a los valores y el espíritu de la comunidad. Había poco espacio en la cultura tradicional para el egoísmo y la competencia. El Grafico 1 ilustra a la cultura comunitaria en la época antes de la modernización.

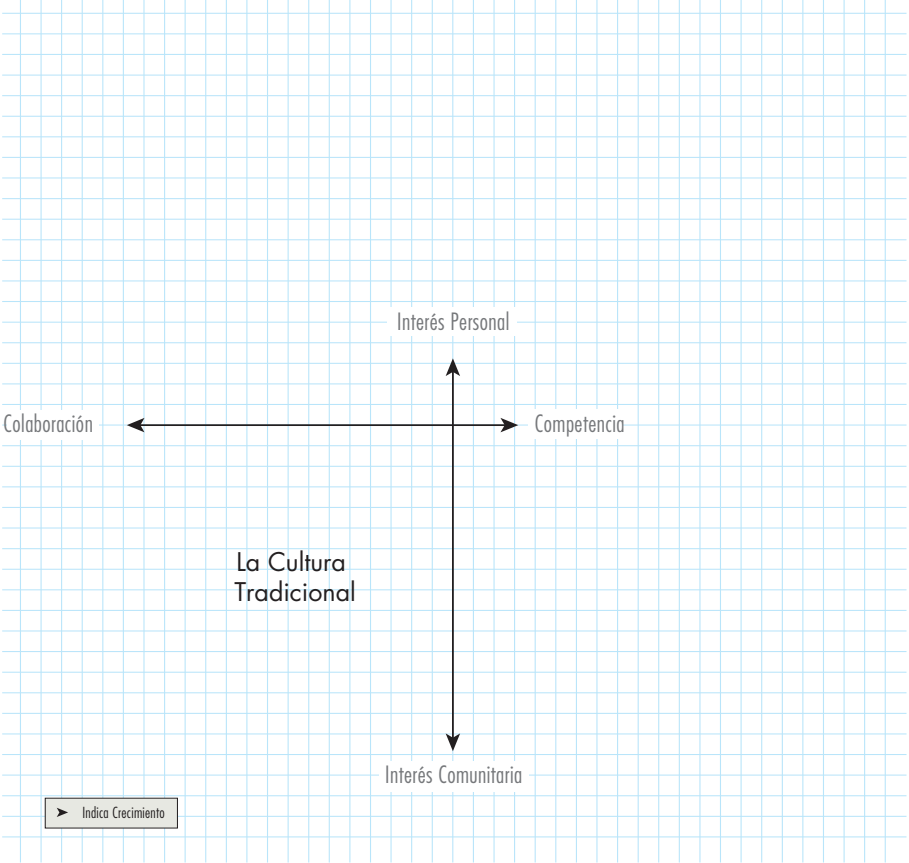


Grafico 1: Cultura de la Comunidad antes de la Modernización

La Revolución Industrial transformó a la cultura de las comunidades agrarias. Desde el siglo dieciocho al siglo veinte, el mercado creció como resultado de la competencia y del egoísmo o individualismo. Los individuos y las instituciones de la comunidad se organizaron para competir uno con el otro con el fin de sobrevivir y mejorarse. Cuando los individuos, las familias, y las instituciones de la comunidad aceptaron a la competencia de todos contra todos, la comunidad perdió su capacidad de sostenerse o sea de ser auto-generativo. Las fuerzas del mercado definieron a los conceptos de la dignidad humana y del éxito como cosas individuales y financieras (en lugar de familiares y espirituales). Como se puede ver en el Grafico 2, la cultura tradicional con su espíritu de colaboración e interés comunitario se ha disminuido desde la Revolución Industrial, mientras que la modernización ha puesto mayor importancia en el individuo. Hoy en día, los miembros de la familia y de la comunidad se valoran más por su productividad individual, su capacidad de realizar sus propios intereses, y su competitividad. El liderazgo esta organizado en jerarquías, pero son interdependientes.

La globalización ha acelerado a dichos cambios. Hoy en la comunidad, los que construyen la confianza social y el espíritu de la comunidad—los líderes informales y espirituales, los curanderos, los sabios y ancianos, los artistas, y otros—todos tienen que luchar para sobrevivir en el mercado global. Su fuerza no viene de la competencia individual sino del esfuerzo colectivo para construir la solidaridad en la comunidad. Por otro lado, los individuos de la comunidad que cuentan con talento y con capacidad para inno-

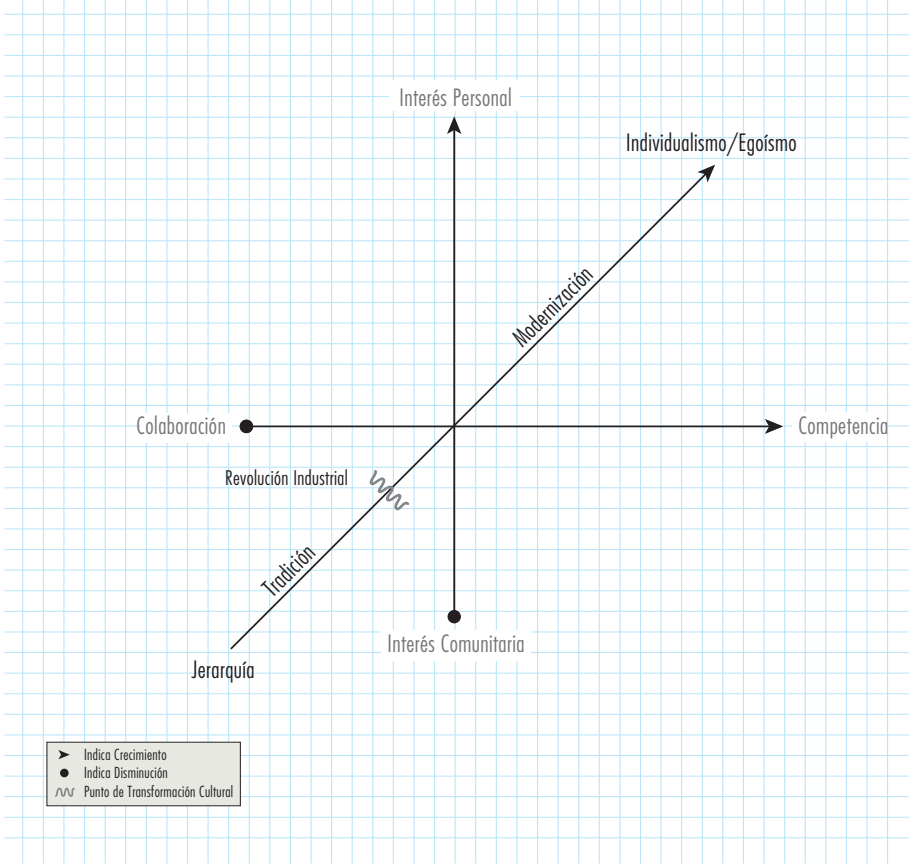


Grafico 2: Cultura de la Comunidad antes y después de la Revolución Industrial

vación y empresarialismo, logran mucho éxito en el mercado global. En muchas comunidades, existen graves tensiones entre los generadores de riquezas y los constructores de la comunidad. Puesto que los valores de ambos grupos son muy distintos, no existe ninguna cultura compartida entre ellos. Por eso las comunidades han perdido su sostenibilidad social, y muchas están en vías de construir portones, muros, y barreras para separarse de los que tengan valores diferentes. El Grafico 3 muestra la disminución del poder de los líderes informales e espirituales, los curanderos, los artistas y los ancianos, así como el crecimiento del poder de ciertos individuos—artistas, innovadores, intelectuales, atletas, y líderes empresariales—por medio de la globalización.

Para enfrentar la creciente desigualdad social causada por el mercado global, los gobiernos locales, generadores de riquezas, e instituciones filantrópicas alientan a los proveedores de servicios sociales en las comunidades para ayudarles a responder a la crisis. Ellos otorgan fondos y apoyos a organizaciones con base en la comunidad, como son las escuelas, las clínicas de salud, centros de servicios a ancianos, los programas para estudiantes, los proyectos de viviendas económicas, y proyectos de arte comunitaria. Aunque estos esfuerzos hayan producido buenos resultados, la sobrevivencia de dichas organizaciones con base en la comunidad todavía depende de su competitividad en el mercado. Cuando se defina la participación comunitaria como si fuera una competencia, se pone más difícil la colaboración, concertación, y confianza entre organizaciones comunitarias.

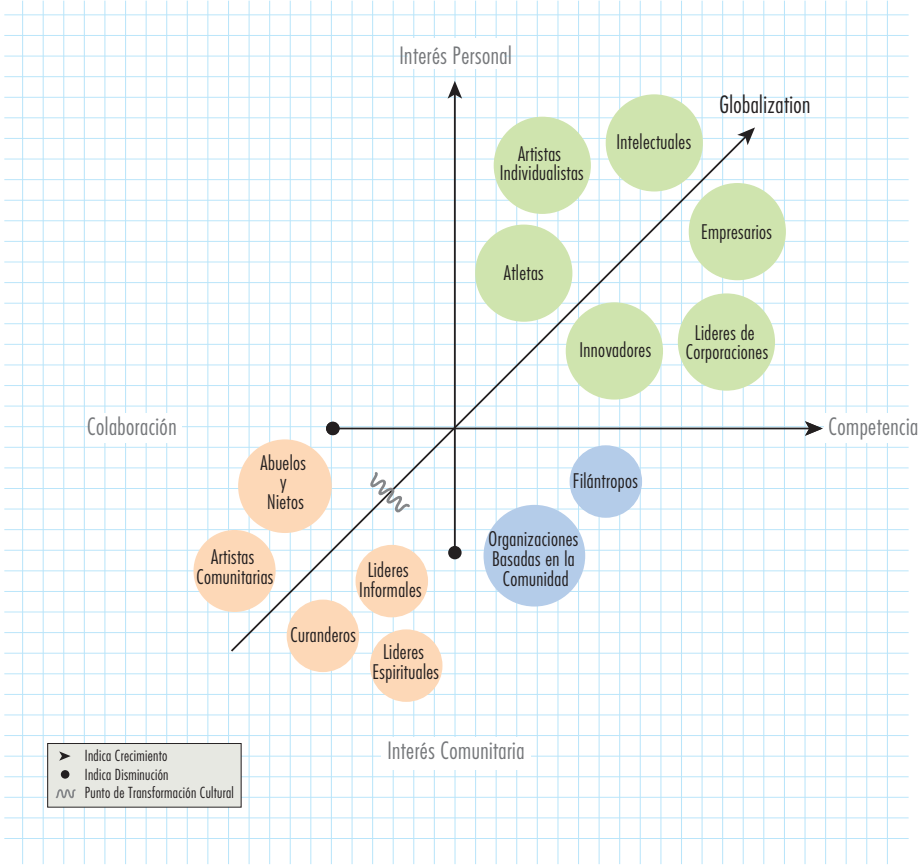


Grafico 3: La Cultura de la Comunidad y los Actores Sociales en el Mercado Global

Hemos visto que muchas veces las instituciones donantes y las agencias del gobierno impulsan a la competitividad entre organizaciones comunitarias por medio de sus prácticas y procesos de otorgar fondos y apoyos. Esto resulta en la pérdida de los valores, virtudes, y costumbres tradicionales de las comunidades.

Desafortunadamente, los proveedores de servicios sociales no existen para cultivar y promover a la cultura cooperativa de la comunidad, una cultura que nosotros pensamos es fundamental para construir comunidades socialmente sostenibles. Toda comunidad quiere participar en el mercado global, pero bajo ciertas condiciones y reglas determinadas por la comunidad. Las comunidades hispanas y filipinas tienen sus plazas y espacios sociales en donde se reúnen las generaciones y las familias para reesforzar la confianza social y la identidad de la comunidad. Los ancianos afroamericanos de la comunidad de East Palo Alto orientan a los jóvenes en sus vidas sociales y espirituales. Este trabajo se hace en múltiples espacios y situaciones—en la peluquería, en juegos atléticos, en la esquina, a los dos de la mañana, en las casas y en las organizaciones.

Uno de los retos más importantes en el trabajo de re-formación cultural es identificar al poder de la cultura, lo que puede ser invisible para las personas dentro y fuera de la comunidad. Muchos aspectos de la cultura de la comunidad son conscientes y explícitos, pero algunos aspectos son inconscientes e implícitos, como son las “premisas culturales.” Por ejemplo, en *Antropología Aplicada*, George Foster ofrece la siguiente observación sobre las premisas culturales:

*Todos los miembros de un grupo comparten una orientación cognitiva en común, una comprensión e interpretación del mundo que habitan, la que efectivamente determina los términos y condiciones de vida. Algunos aspectos de esta orientación cognitiva común son más o menos explícitos, dado que se encuentran en un nivel manifiesto y consciente y pueden ser verbalizados por la mayoría de los miembros de una sociedad. ... Otros aspectos de orientaciones cognitivas son más escondidos y subconscientes; ellos representan presunciones y premisas tan profundamente arraigadas en la mente del individuo que normalmente no está consciente de ellas.<sup>5</sup>*

El trabajo del Instituto Wildflowers es el desarrollo de nuevos métodos para construir comunidades socialmente sostenibles. Ayudamos a la comunidad para que vea lo invisible y haga lo “imposible.” Las premisas culturales de la comunidad que son inconscientes e implícitas influyen con más fuerza a las actitudes y acciones de los miembros de la comunidad. Pero cuando los líderes de la comunidad estén conscientes de los postulados, presunciones, y premisas que regulan al pensamiento y a los padrones de acción social, ellos tendrán más control sobre su destino.

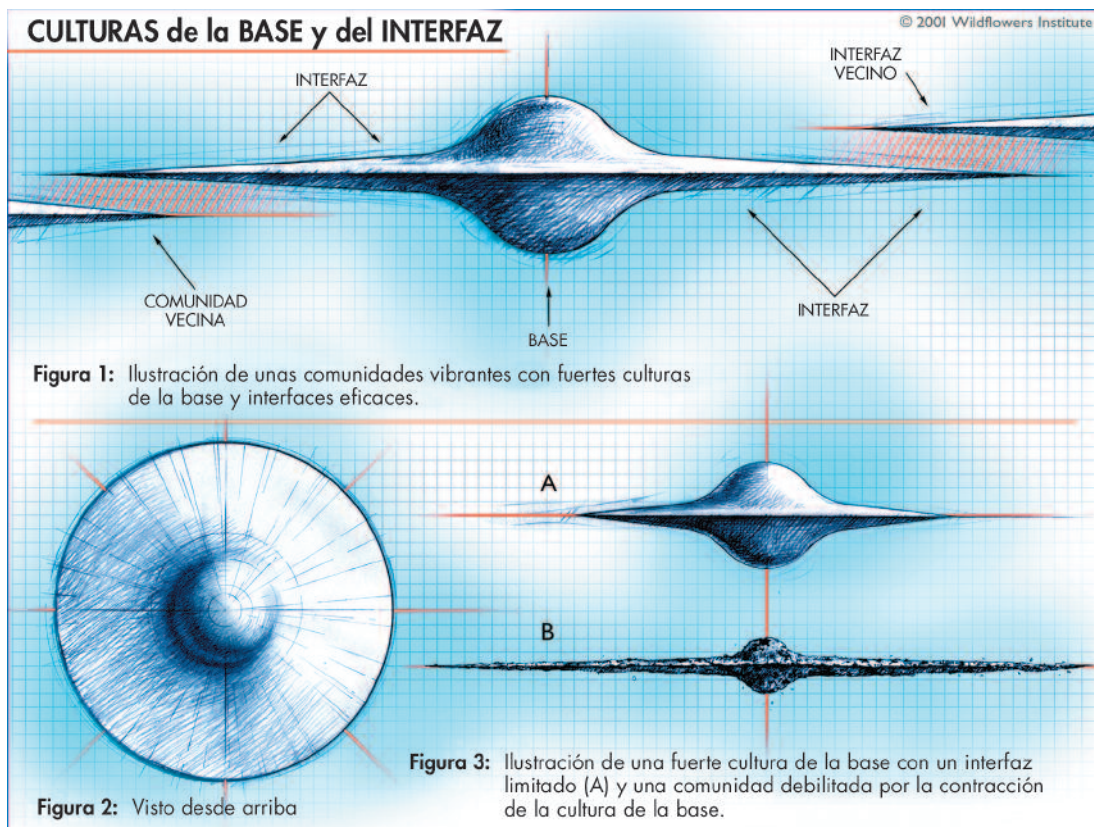
Los líderes de la comunidad Lao Iu Mien de la Bahía de San Francisco, por ejemplo, lograron más eficacia después de descubrir las expectativas escondidas que guiaban sus responsabilidades hacia la comunidad. Los líderes llegaron a esta comprensión por medio de un ejercicio de Wildflowers “VisionBuilding” (Construir Visiones) en el otoño del 1999. El personal del “Filipino Education Center (FEC)” (Centro de Educación Filipino) en San Francisco descubrió la importancia del *kanlungan*, un espacio espiritual de seguridad y de comunión con los antepasados. Después de su revelación, el personal entendió porque tantos abuelos, padres, y niños viajan de lejos todos los días al FEC. Organizado por los padres y maestros, el FEC ofrece programas bilingües para niños después del día escolar, y sin anticiparlo ha llegado a ser un tipo de *kanlungan* para los filipinos que asistan allí.

---

5 George M. Foster. *Antropología Aplicada* (Boston: Little, Brown, 1969), pp. 67-68. Para más información sobre las premisas culturales, véase a George M. Foster, *Informe Sobre el Concepto de Premisas que Sostiene Nuestro Desarrollo del Redes de Enlace Personales* (San Francisco: Instituto Wildflowers, 1992). Disponible en [www.wildflowers.org](http://www.wildflowers.org).

## Hacia Un Nuevo Entendimiento de la Cultura Comunitaria

En el Instituto Wildflowers, creemos que la cosa mas esencial para construir una comunidad socialmente sostenible es nombrar y reconocer a las premisas culturales. Como la vemos nosotros, la comunidad tiene formaciones específicas de liderazgo, virtudes, estructuras y espacios, y centros de gravedad social. Aunque haya muchas maneras de definir a “la cultura,” el Instituto “Wildflowers” mira a las formaciones sociales dinámicas ya presentes en las comunidades, y busca el liderazgo autentico, las virtudes, y las premisas que influyen a las relaciones sociales. Nuestro trabajo ha demostrado que una comunidad contemporánea siempre tiene dos variedades de cultura: la cultura de la base y la cultura del interfaz (véase a las figuras 1,2 y 3).





## La Cultura de la Base

La cultura de la base es un sistema de creencias, premisas, y practicas que construye la identidad y la confianza social, y que da fuerza a los miembros de la comunidad. La base enfatiza las prácticas morales y éticas de la comunidad, y está profundamente arraigada en el tiempo y la historia. Su estructura de liderazgo es vertical y horizontal, según la edad, experiencia, y sabiduría de las personas. Sus virtudes definan al individuo en el contexto de la comunidad. En algunas comunidades, los líderes formales han perdido a su ubicación moral y muchas de sus virtudes, entonces no miramos a aquellas personas como defensores de la base cultural de la comunidad. Pero dentro de la misma comunidad, existen líderes informales a los cuales la gente acude para pedir consejo y ayuda, y son ellos y ellas (porque muchas son mujeres) que realmente son los líderes de la comunidad. También la base consiste de los ancianos, líderes espirituales, y abuelos que poseen cierta sabiduría sobre los procesos para conseguir la confianza social, la unidad, y la plenitud espiritual.

Nosotros distinguimos entre la cultura tradicional y la cultura de la base. En la cultura tradicional, la gente sigue las costumbres de los antepasados, y puede ser que ciertos aspectos de aquella cultura no sean pertinentes al presente. Por otro lado, personas en la cultura de la base toman en cuenta las viejas costumbres, creencias, y prácticas además de seguir métodos contemporáneos para conseguir la confianza social y la plenitud espiritual.

Llegamos a reconocer esta distinción al tomar parte en un proyecto de investigación comunitaria sobre la obesidad infantil en la comunidad de Guangwai, China. En el 2003 un equipo investigador de la Universidad Capitalina de Ciencias Medicales llevó a cabo una encuesta sobre cambios en la cultura alimenticia de los residentes de la comunidad de Guangwai. Resultó que los residentes locales siguen creyendo en una costumbre tradicional que dice que para los niños, ser gordo significa ser fuerte. Esta creencia contribuyó directamente al creciente nivel de obesidad entre los niños de la comunidad, debido a que los padres y abuelos sobrealimentaban a sus hijos y nietos, a pesar de que los niños ya no querían (ni podían) comer más.

En Albuquerque, Nuevo México, encontramos a una nueva cultura de la base emergente, que incorpora a las costumbres tradicionales así como prácticas más contemporáneas. El clan “Red Wolf” (Lobo Colorado) esta compuesto de hombres y mujeres, jóvenes y adultos, de diferentes naciones indígenas del sudoeste de los Estados Unidos. El clan hace ritos sagrados y sigue las prácticas tradicionales de curación, para los indígenas que se encuentren lejos de su propia gente o reserva. El clan esta construyendo una cultura de la base entre los indígenas “urbanos” como manera de apoyarlos y de ayudarlos a crecer y desarrollar.

## La Cultura del Interfaz

La cultura del interfaz es un sistema de creencias, premisas, y prácticas que ayudan a los individuos y a las instituciones a sobresalir de sus límites para construir entendimientos y relaciones con otros grupos, instituciones, y comunidades. El interfaz es abierto y flexible, un espacio en donde hay muchas opciones para elegir. Cuando se trata de construir relaciones de interfaz con comunidades vecinas, el liderazgo funcionará mejor si se organiza de manera horizontal. Es decir, unir a ideas diferentes y forjar nuevos modos de relacionarse y trabajar en equipo.

Como se mencionó anteriormente, debido a los cambios demográficos el carácter étnico de una comunidad cambia dramáticamente a través del tiempo. Lo mismo sucede con la nivel de ingresos de sus miembros. Entonces, toda comunidad debe fomentar una cultura que ayuda a los niños, jóvenes, adultos, y ancianos a aprender sobre y relacionarse con gente diferente. Es mas, consideramos que tanto la cultura de la base como la del interfaz son esenciales para el mercado global—la primera cuida a los individuos quienes cobran fuerza de la comunidad, mientras que la última fomenta el crecimiento individual, la innovación, y el desarrollo. Es una cultural comunitaria que llamamos “ambos/y” (both/and).<sup>6</sup>

---

6 Hanmin Liu, *El Método de Wildflowers* (San Francisco: Instituto Wildflowers, 2003). Disponible en [www.wildflowers.org](http://www.wildflowers.org).

### Los Espacios Esenciales Para Comunidades Socialmente Sostenibles

Desde el punto de vista de Wildflowers, una comunidad socialmente sostenible cuenta con cuatro importantes y distintos espacios sociales y relacionales. Primero son los Espacios de Plenitud Espiritual, que enfatizan a los valores morales y éticos, las creencias, y la confianza social; algunos son espacios sagrados (véase al grafico 4). Dichos espacios motivan a la gente a colaborar y a mirar por los intereses de la comunidad entera. Los ancianos, los líderes espirituales, los abuelos, y los líderes informales reconocen y abrazan a estos espacios. Así que los Espacios de Plenitud Espiritual son espacios de seguridad, confianza, y nutrimento espiritual.

La comunidad Lao Iu Mien en la Bahía de San Francisco esta compuesta de mas de 5 mil individuos quienes inmigraron de los altos de Laos a principio del los años 80. Para re-formar la comunidad Iu Mien, los ex jefes y líderes espirituales de las aldeas en Laos se organizaron. Ellos desarrollaron una estructura social y un modo de liderazgo, estableciendo a ocho distritos. Eligieron a consejeros y formaron mesas de consejo distritales además de un consejo central. También los lideres informales de la comunidad establecieron al “Lao Iu Mien Cultural Association (LIMCA)” (Asociación Cultural Lao Iu Mien), organización que sirve como interfaz entre la comunidad Lao Iu Mien y otros grupos étnicos. Estos Espacios de Plenitud Espiritual proporcionan lazos sociales y apoyo para la gente Iu Mien en la Área de la Bahía. Los líderes informales y voluntarios del consejo central y los consejos distritales, y en LIMCA, promueven una cultura de la base que tiene sus raíces en el taoísmo chino.

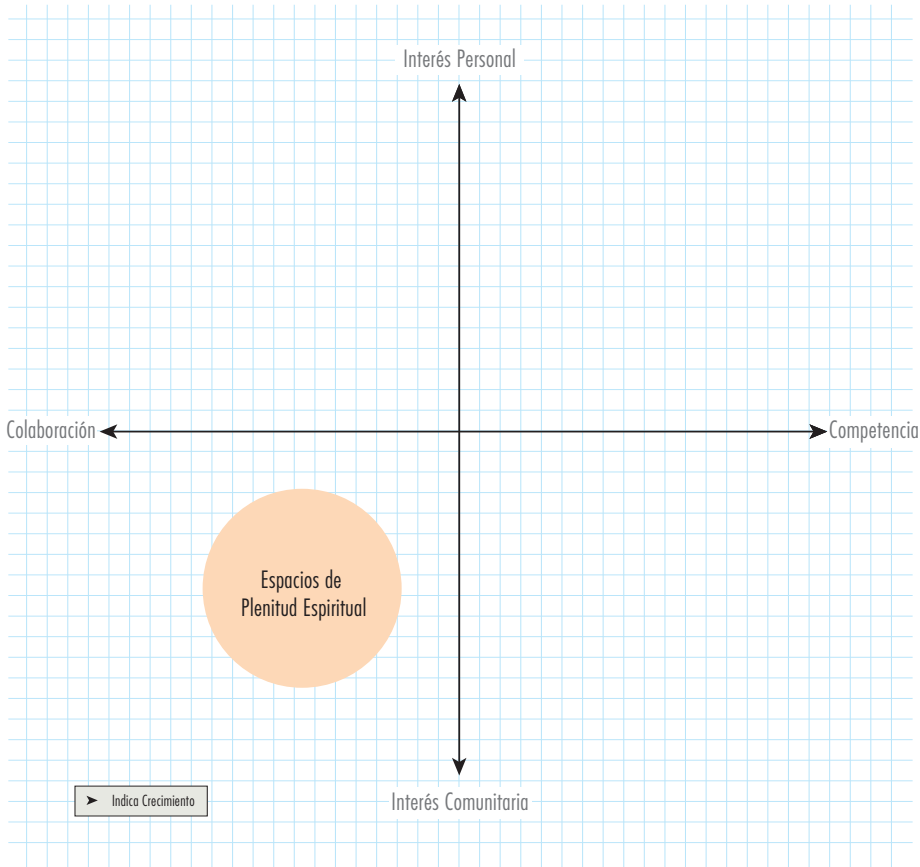


Grafico 4: Espacios de Plenitud Espiritual

Segundo son los Espacios de Servicio Publico en donde se proveen los bienes comunes como servicios de salud, educación, desarrollo juvenil, y servicios comerciales. Estos servicios son mucho más eficaces cuando sus políticas y practicas gobernantes están arraigadas en la cultura de la comunidad (véase al Grafico 5). Por ejemplo, en Frank’s Landing en el estado de Washington, los lideres indígenas establecieron a la escuela Wa He Lut en donde los niños indígenas aprendan sus tradiciones y costumbres para desarrollarse mas profundamente como personas. El liderazgo y la cultura de la escuela están fuertemente arraigados en su razón de ser y en los valores del aguante y la longevidad. También los líderes hispanos de East Palo Alto, después de reconocer la importancia de fortalecer a las familias frente al mercado global, establecieron la primera organización étnica “non-profit” (sin fines de lucro) en la comunidad. La organización, Nuestra Casa, se dedica a promover la educación en las familias y en la comunidad. En la comunidad de Xujiacao en Ningbo, China los lideres locales organizaron un programa en la que todos los días voluntarios leen el periódico entero a un grupo de 50-60 ancianos ciegos y/o analfabetos. Y en la misma ciudad de Ningbo, el gobierno estableció un servicio de referencia que ayuda a las personas que buscan asistencia técnica, sea con plomería o servicio de luz, o cualquier cosa. También hacen encuestas entre los clientes para verificar el nivel de servicio recibido. ¿Los trataron bien? ¿Estuvieron satisfechos? ¿Se solucionó el problema?

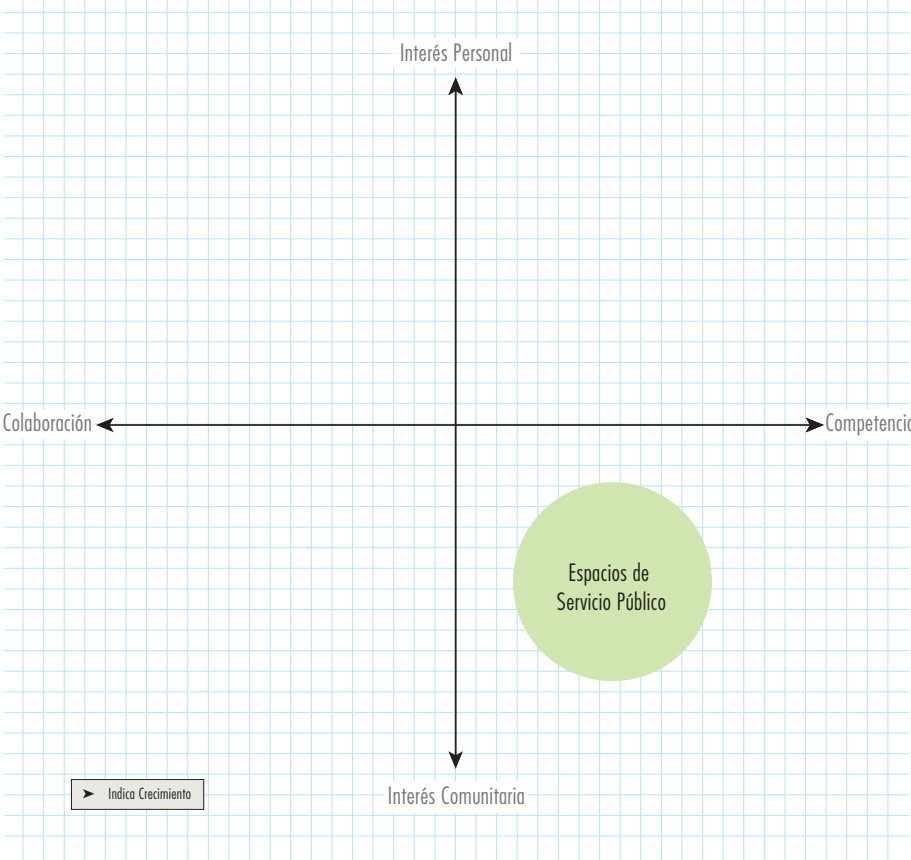


Grafico 5: Espacios de Servicio Público

Tercero, la comunidad debe tener Espacios de Desarrollo Personal para jóvenes y ancianos, mujeres y hombres, individuos y grupos –espacios que promuevan el desarrollo sobre bases no comerciales (véase al Grafico 6). Dichos espacios son importantes, pues hacen que los individuos y la comunidad crezcan plenamente. En Wildflowers, buscamos dentro de la comunidad para ver en donde los intelectuales y artistas jóvenes son cultivados por los adultos quienes cuenten con más experiencia en la vida. En South Central Los Ángeles, los líderes han identificado a un grupito de jóvenes y adultos, y los han encargado con la responsabilidad de remediar al racismo y curar al espíritu de la comunidad. El grupito esta compuesto de individuos muy inteligentes y talentosos de varios razas y grupos étnicos; entre ellos son una mujer de la India quien asiste a la preparatoria, un joven mexicano, una mujer cubana-japonesa, y unos hombres afroamericanos. Este grupo de base se dedica a la “curación social” como estrategia para prevenir la participación de los jóvenes en las pandillas criminales. Lo que sobresale de este grupo es el espacio compartido creado por los miembros – un espacio que trasciende edades, razas, y etnias.

Bajo el apoyo y la asesoría teórica de Wildflowers, investigadores de la Universidad de Fudan, profesionistas medicas del hospital de Sidang, y oficiales del gobierno chino se han formado en un equipo de trabajo para enfrentar los nuevos problemas sociales de ajenación social y aislamiento entre los ancianos de la comunidad de Sitang, distrito Baoshan, ciudad de Shanghai. Por medio del proyecto, los gobiernos del distrito y subdistrito se comprometieron a construir un espacio publico que servirá como centro de gravedad social para que los anciano no se sientan tan aislados ni ajenados. En lugar de construir más viviendas, el gobierno de distrito patrocinará la construcción de un gran parque. Su intento es la creación de un espacio de aprendizaje y enseñanza para los ancianos, los niños, y las familias, en donde se pueden

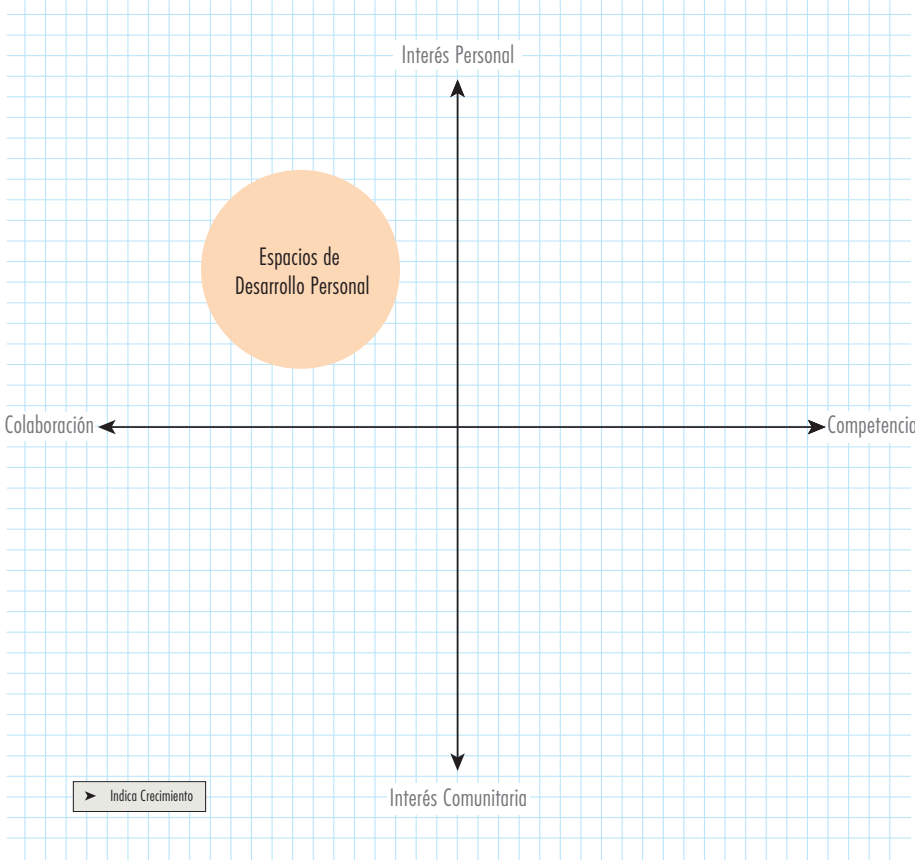


Grafico 6: Espacios de Desarrollo Personal

reunir para compartir, pasear, y hacer ejercicio. El encargado del hospital de Sitang dijo lo siguiente con respecto al proyecto—*Aunque a corto plazo el gobierno local perdió dinero por haber construido un parque en lugar de viviendas, ganamos mucho en materia de armonía social y salud pública, lo que nos beneficiará a largo plazo.*<sup>7</sup>

Cuarto, en la comunidad hay que haber Espacios de Generación de Riquezas para que el trabajo de los empresarios florezca (véase al Grafico 6). En las comunidades más marginadas y con menos servicios, mucha gente con talento se va de la comunidad. Eso crea una brecha en la que se pueden meter fuerzas malas, como son los vendedores de drogas, por ejemplo, que pueden tomar posesión de la comunidad. Dado que la mayoría de los líderes informales luchan por sus comunidades por medio del voluntarismo y el apoyo mutuo, la idea de ayudar a individuos a generar sus propias riquezas puede parecerse equivocada. Pero si una comunidad no cuenta con Espacios de Generación de Riquezas, las personas mas creativas y preparadas pueden irse para no volver nunca. Los que si mantienen negocios exitosos en la comunidad, tienden a mudarse a otros lugares cuando el ambiente empresarial de la comunidad se va por abajo. La gente que esta arraigada en la cultura de la base de la comunidad necesita ese espacio para la innovación y la generación de riquezas. Los líderes de Shanghai y Ningbo han aprovechado del mercado global, desarrollando a su economía local así como a sus bases de tecnología e informática. A sus jóvenes más talentosos, los mandan al extranjero para estudiar. También se han dedicado a la generación de oportunidades para empleo y han cultivado un buen ambiente local para los negocios. En cada una de las nueve comunidades en que trabaja Wildflowers, buscan maneras de desarrollar el empresarialismo porque saben que la construcción de estos espacios es importante para la sostenibilidad de la comunidad.

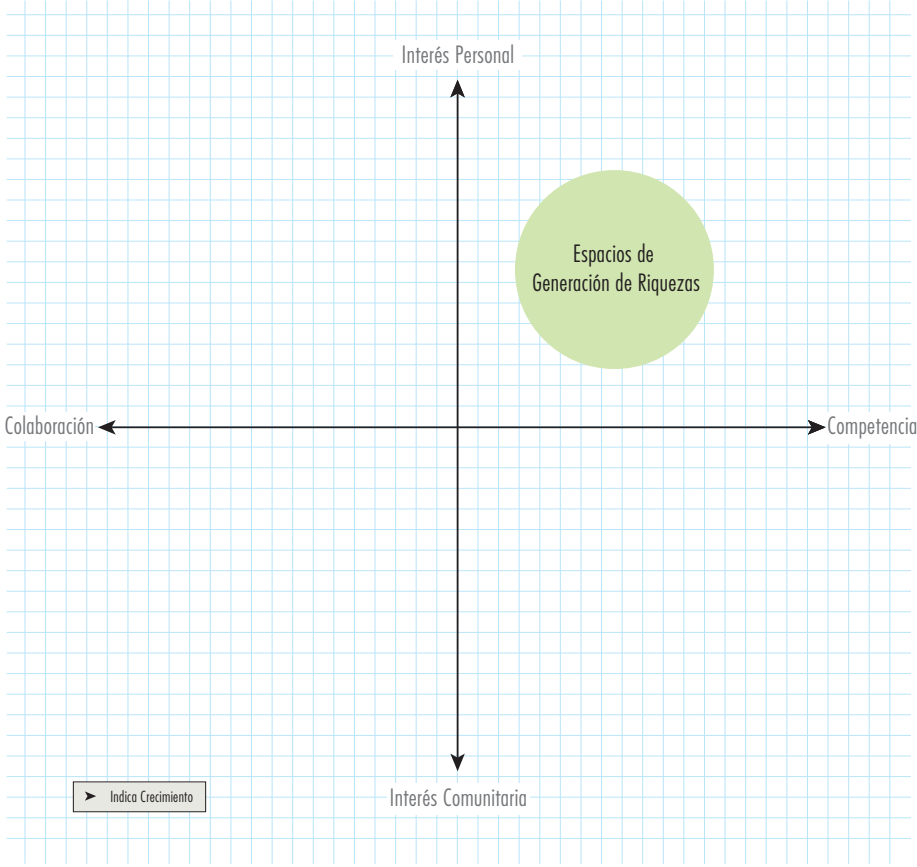


Grafico 7: Espacios de Generación de Riquezas

7 Yunxiang Yan, “Evaluación de los Programas Chinos del Instituto Wildflowers en el 2004” (San Francisco: Instituto Wildflowers, 2005), p. 7. Disponible en [www.wildflowers.org](http://www.wildflowers.org).

Finalmente, una vez que se generen los diferentes espacios relacionales que fortalezcan a la plenitud espiritual, el servicio público, el desarrollo personal y la generación de riquezas, habría que formular una visión compartida por todos los miembros de la comunidad. Esta visión tendría que honrar y respetar a las diferencias entre los miembros de la comunidad, y llevarse al desarrollo de los bienes comunes.

En todo el mundo, las comunidades orientadas al mercado tienden a desarrollar la generación de riquezas y la innovación mientras que se disminuye la confianza social y la plenitud espiritual. Las organizaciones basadas en la comunidad solamente tienen capacidad para remediar las desigualdades sociales *parcialmente*, pero no pueden reconstruir la confianza social ni proporcionar plenitud espiritual. Este trabajo tiene que ser a cargo de los líderes de la comunidad. En Wildflowers, hemos visto que los líderes formales e informales conscientemente construyen una cultura comunitaria que nutre a la comunidad entera así como al individuo. En los espacios relacionales de la comunidad, los ancianos, los abuelos, los líderes informales, los proveedores de servicios, los maestros, y los empresarios se ven y se respetan uno al otro. Trabajan en equipo para hacer realidad su visión compartida para una comunidad diversa. También hemos visto el poder que tienen las mujeres para desempeñar puestos de liderazgo en la comunidad. Ellas saben construir acuerdos y forjar relaciones entre los que honran a la cultura de la base y los innovadores y empresarios. Hemos visto que las mujeres se están haciendo cargo de muchos aspectos de la construcción de comunidades, cruzando fronteras de edad, género, e experiencia para fomentar el desarrollo y el cambio desde adentro para afuera.

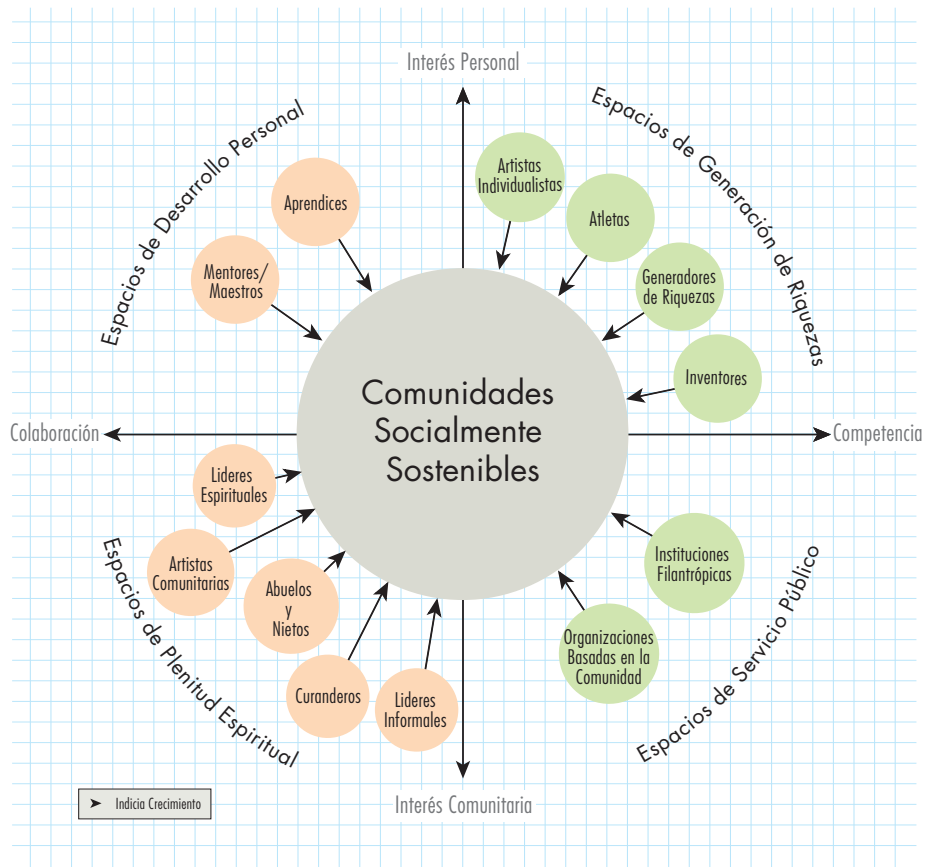


Grafico 8: Espacios "Wildflowers" para Construir Comunidades Socialmente Sostenibles

## Programa Para Construir Comunidades Socialmente Sostenibles

El diseño del programa fue inspirado por el poder de un espejo proveniente de la dinastía Han Occidental (206 a.C. - 220 d.C.). Artesanos hábiles hicieron este precioso espejo chino para la corte imperial. Cuando la luz del sol llega a la superficie del espejo, se revela un dibujo en el suelo, un dibujo que antes estaba escondido, invisible. En los tiempos antiguos, se usaba el espejo no nada más para reflejarse la cara, pero también para reflejarse el corazón e el alma. El personal de Wildflowers experimentó el poder de este espejo durante su visita al Museo de Shanghai en el 1980.



La meta del Instituto Wildflowers es establecer un programa que muestre a individuos y comunidades enteras, espejos y lentes para ayudarles a entender las estructuras de la comunidad e el cambio social a través del tiempo. Ayudamos a los líderes a transformar su comunidad, capacitándolos para construir un espejo temporal en lo que pueden mirar su pasado y presente colectivo. Además, ayudamos a la comunidad a construir sus propios lentes para que los de afuera vean lo que es más indispensable y sagrado para la vida de la comunidad, y lo que son sus visiones para el futuro.

El programa hace que los individuos se enfrentan a si mismo y espera que ellos aprendan y crezcan. El motivo del cambio debe de venir desde adentro de la persona y de la comunidad. Wildflowers ofrece a los individuos oportunidades para desarrollar sus capacidades según las cinco partes del programa de capacitación para comunidades socialmente sostenibles.

Primero, comenzamos por *aclarar los modelos mentales* que los individuos emplean para mirar a la comunidad. Aclaremos también las presuposiciones en las que se basan sus estrategias de cambio social. Aunque el instinto normal nos lleve a buscar las necesidades, faltas, y límites, a cambio nosotros pensamos que es importante buscar e identificar los sistemas informales que sean justos y socialmente generativos, los que fomentan al espíritu colectivo de la comunidad. Pues la buena formación de la comunidad depende de la existencia de un lente para ver lo positivo, las ideas y líderes emergentes, y la potencia de la comunidad.

Segundo, ayudamos a los individuos para que *vean las estructuras "invisibles"* que unen a la comunidad. Los ayudamos a identificar a las personas y a los lugares que les sirvan como fuerzas centrípetas, en donde los miembros de la comunidad se juntan naturalmente para buscar consejo y apoyo, los lugares sociales y sagrados en donde encuentran la plenitud espiritual (cultura de la base). También ayudamos a los individuos a identificar a otras personas y otros lugares que les sirvan como fuerzas centrifugas—saliendo para afuera, traspasando fronteras para explorar, entender, y crear algo nuevo (cultura del interfaz). Pedimos de la comunidad que dibuje el mapa de sus estructuras básicas de confianza social y sus prácticas del interfaz para el trabajo de innovación y creación. Como parte de este proceso de cartografía cultural, la comunidad nombra y reconoce a las personas y a los espacios que constituyen la identidad de la comunidad

Tercero, ayudamos a los líderes a crear espacios o ambientes de empoderamiento, los cuales *desencadenan a la fuerza centrípeta* de la cultura de la base. Todo sistema humano—familias, grupos, asociaciones civiles, organizaciones, y comunidades—necesita de una “brújula cultural” para guiarse durante los procesos de cambio y crecimiento. Hay que haber valores y prácticas de la base, muy profundamente arraigados, que orienten a las decisiones de la gente y dirijan su vida. Nombrando y reconociendo a estas fortalezas culturales, la comunidad explora maneras de fomentar, apoyar, y proteger a los individuos quienes personifiquen a la base, como son los ancianos, líderes espirituales informales, y artistas comunitarias. Wildflowers ayuda a los líderes a desarrollar métodos para proteger espacios sagrados. También los ayuda a diseñar y construir nuevos espacios abiertos en donde los defensores de la cultura de la base y del espíritu de la comunidad puedan continuar su cultivo de la confianza social, seguridad, y plenitud espiritual entre todos los miembros de la comunidad.

Cuarto, Wildflowers ayuda a los líderes a *construir espacios que capacitan a los miembros de la comunidad para tratar con otra gente e instituciones* fuera de la comunidad. La clave de las relaciones positivas entre culturas y razas es tener una cultura del interfaz eficaz que permita a la curiosidad intelectual, la apreciación de las diferencias, y la sinergia. Hay dos ambientes fundamentales para el crecimiento de un interfaz fuerte: espacios para desarrollo personal y espacios para innovación y la generación de riquezas. Espacios de desarrollo personal siempre son seguros. Dichos espacios permitan a individuos reflexionar sobre sus experiencias de vida, para profundizar su entendimiento y desarrollar su capacidad de protagonizar, colaborar, y participar. Para que los individuos sean exitosos, necesitan espacios en donde pueden aprender a arriesgarse, ser creativos, equivocarse, y aceptar sus límites como personas. Los espacios para la innovación y la generación de riquezas ayudan a los individuos a idear, inventar, y desarrollar algo nuevo. Armar un proyecto nuevo requiere de un buen proceso. Saber el proceso y desarrollar las capacidades empresariales en materia de finanzas, mercadotecnia, y ventas para llevar a cabo el proyecto—estos son las claves del éxito.

Quinto, ayudamos a los líderes de la comunidad a *entender como la globalización impacta sobre su comunidad* y a armar estrategias para trabar con el mercado global de manera positiva y constructiva. En la mayoría de los casos, la economía impulsa a cambios sociales y culturales, entonces los líderes de las comunidades necesitan estrategias para tomar control sobre los cambios que están pasando en su alrededor. Tienen que cultivar diferentes sectores de su comunidad para que sea socialmente sostenible. Tienen que promover una cultura comunitaria que respete al individuo así como al colectivo, y tienen que fomentar la confianza social entre todos los miembros de la comunidad. Ellos deben tener claros los términos de la relación, y negociar bien sus relaciones con los de afuera. Wildflowers ayuda a los líderes a aclarar su organización de liderazgo y los ayuda a explorar diferentes mecanismos para promover la justicia y hacer una balanza entre las culturas de la base y del interfaz.

## **El Trabajo desde Aquí en Adelante**

Wildflowers apoyará a la comunidad con respeto a la generación de riquezas, desarrollando microempresas que reconozcan a y sean basadas en la cultura de la comunidad. Entre mas la comunidad se hace socialmente sostenible, mejor será la capacidad de los miembros de la comunidad, de distintos espacios sociales y relacionales, para trabajar en equipo en el desarrollo de negocios. El desarrollo de microempresas proporciona capacitación empresarial y genera empleos e ingresos para los miembros de la comunidad. También eso incuba a nuevos modos de vivir en comunidad. Por ejemplo, existen cines comunitarios que sirven comida durante la función, y cocinas económicas que ofrecen comida sana a precios populares. En todas las comunidades, las personas usan sus talentos creativos, innovación, y prácticas de autoorganización para superar dificultades. Wildflowers busca ayudar a la comunidad a cultivar esos talentos y convertirlos en mecanismos para generar riquezas. Ayudaremos a individuos o a pequeños grupos a establecer una visión y hacer un plan de negocios para su proyecto. Los apoyaremos con enlaces



de asistencia técnica y financiamiento. Los pondremos el reto de ser fuertemente competitivos en el mercado, pero siempre responsables y tomando en cuenta la cultura de la base de la comunidad. Wildflowers buscará oportunidades para replicar sus éxitos en otras comunidades, investigando maneras de fortalecer y quizás participar en su proyecto como modelo.

Entre los retos más fundamentales para la comunidad, se destaca la necesidad de conseguir balanza en las situaciones asimétricas desatadas por la economía global. Para que crezca la economía a nuevos niveles sin precedente, los políticos y filántropos tendrán que dejar de promover a políticas que benefician exclusivamente al sector privado (o sea las grandes empresas). De hecho, deben de ayudar a las comunidades a fortalecer sus capacidades como líderes, para ya funcionar como un sistema humana socialmente sostenible. Es decir, un sistema que obtiene de las fortalezas de todos los grupos étnicos, uniendo a personas con distintos perspectivas, ideas, y culturas. También se necesitará una cultura comunitaria explicita, con la formación de nuevos espacios y proyectos para honrar a la historia y cultura de los diferentes grupos étnicos. Únicamente cuando se cumpla todo eso, se desencadenarán el espíritu y el alma de la comunidad. Para desarrollar esta capacidad en las comunidades, Wildflowers ofrece con humildad sus modelos, procesos, herramientas, y “espacios” para aprender y reflexionar sobre la construcción de comunidades socialmente sostenibles.

## **MISION DEL INSTITUTO WILDFLOWERS**

Por más de un cuarto de siglo, el Instituto Wildflowers se ha dedicado al desarrollo del liderazgo y al fomento de comunidades en los Estados Unidos y en el extranjero. Ayudamos a las comunidades a descubrir y utilizar las fortalezas de las varias culturas que conforman la comunidad. Wildflowers las ayuda a planear, desarrollarse económicamente, y ser más socialmente sostenibles por medio de:

**Descubrir** a las virtudes, principios de auto-organización, y estructuras familiares y comunitarias, y aplicarlas a la planeación y el desarrollo de programas, servicios, y políticas publicas.

**Desarrollar** a líderes entre los jóvenes y adultos arraigados en las culturas de sus comunidades.

**Diseñar** espacios sociales para la participación cívica.

## **INSTITUTO WILDFLOWERS**

354 Pine Street, 7th Floor  
San Francisco CA 94104-3229  
Teléfono: (415) 399-1199  
Fax: (415) 399-1599  
www.wildflowers.org  
wizard@wildflowers.org

El Instituto Wildflowers agradece el apoyo de nuestros patrocinadores:

### **FUNDACIONES**

Fundación Akonadi  
Fundación Barr  
Fideicomiso California  
Fundación para la Tecnología Comunitaria de California  
Fundación David y Lucille Packard  
Fundación de Salud Dreyfus  
Fundación Ettinger, Inc.  
Fundación James Irving  
Fideicomiso de Beneficencia J.F.Thye  
Fondo Low Dot Chew y Lee Shee  
Fondo Pierre y Pamela Omidyar, Fundación Comunitaria de la Peninsula  
Colaboración Filantrópica  
Fundación San Francisco  
Fundación Wallace Alexander Gerbode  
Fundación W.K. Kellogg

### **INDIVIDUOS**

Profesor George M. Foster  
Sr. Charles S. LaFollette  
Sra. Patricia Low  
Sra. Joy Ou  
Dr. Robert D. Sparks  
Dr. Bruce E. Spivey  
Lic. Ross Stromberg