

## LA CONSTRUCCIÓN DE REGLAS DE JUEGO: SUJETOS SINGULARES Y SUJETOS CONECTIVOS EN (PROYECTOS DE) INTELIGENCIA TERRITORIAL

Jorge L. Karol, M.Sc.Soc.

IIPAC- FAU / TAG - UNLP- CONICET

### Resumen

El artículo es una breve reflexión académica sobre el modelo relacional propio de la perspectiva metodológica EIDT. En particular, explora los vínculos entre la constitución de los *sujetos/ actores sociales singulares* y la construcción de *sujetos conectivos* para implementar *proyectos* colectivos de base y alcance territorial.

Se indaga si, con el propósito de construir futuros compartidos, la implementación de la acción colectiva requiere que cada *sujeto singular* complete previamente procesos de *aprestamiento* o, en cambio, la propia acción colectiva a desarrollar es, ella misma, un organizador eficiente para que cada actor ajuste y/o modifique sus propias estructuras organizacionales y decisionales de origen, en vistas a su conexión e integración con otros actores que, aún desde visiones y con lógicas diferentes, participan de la acción territorial común.

La revisión de algunos proyectos encarados desde la perspectiva EIDT en Argentina sugiere que es la propia *acción e intervención colectiva* (el proyecto) el que – a medida que logra instalarse, desplegarse y evolucionar - *va organizando* a cada uno de los actores participantes (*sujetos singulares*) y *contribuyendo a construir* un nuevo *sujeto conectivo* de lógica territorial.

Estos procesos de construcción de las reglas de juego de la progresiva organización de los *sujetos conectivos*, sin embargo, no son lineales ni necesariamente continuos, sino que están expuestos a restricciones y/o interferencias originadas tanto en las contradicciones entre las lógicas de los *sujetos singulares* como en la propia complejidad y *turbulencia* de la *acción*.

### Marco conceptual

El artículo reflexiona acerca de la construcción de (e interacción entre) diversos *sujetos* de distinta *densidad* en proyectos de inteligencia territorial.

La Perspectiva Metodológica *EIDT* (Bozzano, Karol y Cirio, 2009) propone que la co-construcción colectiva de futuros compartidos se funda sobre particulares tipos de interacción sistemática y orientada entre investigadores científicos y actores territoriales de pertenencia y perfil institucional (políticos), económico (productivos, crediticios y de financiamiento) y comunitario (ciudadanos “de a pie” y sus organizaciones).

Cada uno de estos actores sociales despliega particulares maneras de procesar su propia diversidad y heterogeneidad interna y la perspectiva *EIDT* supone la construcción – a través del intercambio y la interacción entre ellos - de un nuevo actor colectivo que los integra, un nuevo “nosotros” distinto, integrador, transversal, más *denso*, conectivo.

La construcción de ese nuevo *sujeto conectivo* demanda poner en marcha procesos mediante el cual se van construyendo las *reglas de juego*: las normas, los instrumentos y los sistemas que regulen las relaciones recíprocas entre esos actores en un entorno multiactoral específico.

Ese proceso es interactivo: no sólo *produce un nuevo sujeto* más denso que articula transversalmente a los actores preexistentes sino que cada uno de éstos se ajusta, apresta, prepara y redefine *mientras* participa de esa articulación.

### **Definición y construcción interactiva de sujetos singulares y conectivos en IT**

En toda intervención territorial, su *Objeto*, su *Acción* y su *Sujeto* van siendo definidos y construidos de manera recíproca y simultánea.

La capacidad de orientar el desarrollo futuro de una entidad territorial hacia formas más integradas de estructuración, funcionamiento y crecimiento requiere elaborar *modelos de gestión* específicos, adecuados al carácter sistémico de los problemas abordados y a la manera en que estos se modifican, pero también a las características de los actores sociales (*sujetos singulares*) que componen el modelo asociativo en el que se basan.

Entendemos aquí que un *modelo de gestión* de un sistema territorial se define por (i) el modo en que se conciben la naturaleza de las temáticas, objetos y subsistemas abordados; (ii) la capacidad de identificar sus componentes y los procesos que los vinculan; (iii) la orientación estratégica de los escenarios a construir y políticas a desplegar; (iv) el grado de articulación del conjunto de sus metas; (v) la modalidad de relacionamiento entre los actores singulares en quienes aquellos procesos se encarnan; (vi) el formato organizacional de su institucionalidad técnica, gestiona y decisoria, lo que incluye la gestión de la información y del conocimiento. (Karol y Suárez, 2007). Este formato organizacional es el modo en que se define el *actor conectivo* que se menciona más arriba, el nuevo “*nosotros*” adecuado al sistema territorial.

Desde el punto de vista de la intervención, ¿qué elementos *constituyen* y definen el ‘sistema territorial’ sobre el que se trabajará? El conjunto de *oportunidades* que se quiere desarrollar y/o aprovechar y el conjunto de *restricciones* que se quiere resolver. Este ‘marco problemático’ (el objetivo a definir y las barreras que se le oponen) define el *objeto* de la intervención: dónde querríamos llegar (de qué condiciones mejores querríamos disfrutar) y qué nos lo impide.

¿Qué elementos *constituyen* el modo seleccionado y consensuado para resolver esas restricciones? Las trayectorias (estrategias) que se decida desplegar, los senderos a recorrer, las prioridades y los horizontes temporales, el reparto social y temporal de los costos y beneficios implícitos en esa selección y consenso, los proyectos e iniciativas que deberán *tener lugar* para que esas restricciones sean removidas y así, aquellos objetivos puedan ser alcanzados. Ese modo es la *acción* que, como se ve, depende de cómo haya sido definido el *objeto*.

Pero esas dos definiciones (la del *objeto* y la de la *acción*) dependen de la particular articulación entre los *sujetos singulares* que las configuraron. Esto significa que otro conjunto de actores, otras articulaciones y/u otras prioridades probablemente definan otros objetos y otras acciones. A su turno, la definición del objeto y de la acción requieren de un nuevo actor conectivo – construido por y mediante las modalidad de interacción entre los anteriores - que tenga la capacidad de representar la voluntad estratégica enunciada y la de encarar y desarrollar la *acción* elegida para operar sobre el *objeto*. Ese nuevo actor (colectivo, interactivo, coparticipado, a veces acotado, eventualmente asambleario - es el *sujeto conectivo* de la intervención territorial, definición que también incluye la de las *reglas de juego* que habrán de regular procesos cruciales – tales como el

de la toma de decisiones a la hora de resolver disyuntivas críticas durante la implementación de la *acción*.

Ese *sujeto conectivo* y esas reglas de juego configuran lo que hemos llamado un *modelo de gestión* para la implementación de aquella acción sobre aquel objeto

Así, *Objeto*, *Acción* y *Sujeto* se definen recíprocamente (Karol y Suárez, *ibid.*) en una acción simultánea – pero no instantánea, sino continua y progresiva - desde el comienzo y a todo lo largo de la intervención.

### **Acerca del modelo de gestión de los proyectos: sujetos singulares, interfaces y sujeto conectivo.**

No todos los cuatro tipos de sujetos singulares - [científicos, institucionales, económicos y comunitarios] que, a manera de “patas” sostienen la “mesa” de la perspectiva metodológica EIDT - tienen idénticas vocaciones, instrumentos, facilidades, conocimientos, tiempos o capacidades para relacionarse con los restantes sino que, al contrario, en cada momento dado, cada uno “se sienta” a esa mesa con intereses, conocimientos, saberes y lógicas de acción singulares, que es necesario develar y articular para poder constituir el nuevo sujeto *conectivo* y más *denso* que los articule a lo largo del tiempo. De hecho, aun cuando esa articulación es una construcción funcional a la posibilidad de impulsar procesos de transformación territorial con sentidos colectivos, los procesos que van construyendo esas vinculaciones pueden ser asistemáticos o discontinuos; las asociaciones pueden ser parciales; las redes, los dispositivos de gestión y los instrumentos de regulación de las relaciones entre actores sociales pueden no ocurrir o no tener lugar.

Esas interfaces asumen características múltiples: al mismo tiempo que son la sede de los conflictos y las incompatibilidades, son también el *locus* de las relaciones de articulación entre actores y el de la eventual construcción – vía negociación – de acuerdos y consensos. (Long, 1999)

### **La construcción del sujeto conectivo. Reflexiones a partir de proyectos puntuales con perspectiva EIDT.**

Las interfaces entre diversos *sujetos singulares* pueden (suelen) ser difíciles de establecer. La construcción de *sujetos conectivos* – de dimensiones, durabilidad y patrones de variabilidad muy poco regulares - puede estar atravesada por intermitencias, inconsistencias, incompatibilidades e inelasticidades propias de la relación entre sus actores y sus lógicas. Estas discontinuidades pueden explicarse a través de los diversos objetos, racionalidades, lenguajes, tiempos y procedimientos de verificación implícitos en los respectivos procesos de decisión de cada sujeto singular<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, en un trabajo anterior referido a las condiciones de operación y de participación en interfaces por parte de los Estados – en cualesquiera niveles jurisdiccionales en que operen sus agencias involucradas en la intervención - se argumentó que “(...) las instituciones estatales que convergen (en sus temáticas, políticas, territorios y tiempos) en la orientación y gestión del desarrollo territorial se caracterizan usualmente por multiplicidades y fragmentaciones, redundancias y vacíos, así como por racionalidades y velocidades contradictorias, conflictivas o divergentes. La habitual superposición de varias escalas jurisdiccionales en un mismo territorio es agravada por sus desconexiones institucionales, basadas en la supervivencia de clivajes técnico - departamentales y también de desarticulaciones ideológicas y conceptuales entre políticas – aún aquellas programadas por una misma área gubernamental. Estos escenarios de la gestión impiden que los Estados enfoquen adecuadamente la complejidad de los vínculos sistémicos entre procesos y también que conduzcan transiciones hacia patrones de desarrollo territorial crecientemente sustentables, articulando la planificación, los procesos de toma de decisión y la operación de metas, políticas y acciones institucionales. De este modo, las modalidades predominantes de gestión estatal local y regional - de índole esencialmente política y no sólo técnica - intensifican y (re) producen vulnerabilidades diferenciales e insustentabilidades territoriales” (Karol, 2011).

La solidez, densidad, significación y perdurabilidad de esos *sujetos conectivos* inciden sobre la viabilidad, el significado colectivo y compartido de la *acción* (la intervención sobre el *objeto*) y su transformación y crecimiento *a lo largo del tiempo*.

- En la mayoría de los casos que se comentan, el principal impulsor y el *sujeto singular* que permanece durante toda la vigencia del proyecto es el actor perteneciente al campo científico (investigación, extensión).
- En muchos casos, el proceso de *investigación* por parte del actor científico apunta simplemente al reconocimiento de (así como al establecimiento de comparaciones y complementaciones entre) los saberes *otros*.
- En la problemática de gestión de áreas naturales protegidas, la actividad participativa de *investigación o extensión* es simultáneamente una fuente de conocimientos y una fuente de generación de acciones consensuadas con actores de la comunidad.
- La *investigación* sobre las percepciones comunitarias acerca de los *procesos* de valorización territorial urbana y acerca de los actores y estrategias involucradas en cada uno de esos procesos corresponde a una fase temprana del desarrollo del proyecto, con foco primordial en el actor científico. Este conocimiento puede alimentar fases posteriores del desarrollo de un proyecto y ayudar a los equipos promotores del mismo a construir y mapear los acuerdos posibles entre *sujetos singulares*, en vistas a la construcción futura y progresiva de un actor *conectivo*, pero no es un proyecto impulsado por este último.
- La investigación orientada a la gestión territorial municipal apunta a generar y compartir conocimiento entre los actores científicos y municipales en la problemática de la gestión, definiendo estrategias para la coordinación interagencial y el mejoramiento de los sistemas de información y decisión (estos dos últimos proyectos realimentándose recíprocamente).
- En proyectos de gestión territorial participativa conducida en diversos municipios de varias provincias argentinas, el actor *científico* procura integrar al actor *comunitario* en la mejora del proceso de gestión territorial *municipal* y a optimizar la participación de la población en las decisiones políticas y estratégicas locales.
- Estudios que valorizan la percepción y las vulnerabilidades sociales y territoriales de las comunidades locales a la luz de los impactos previsibles de fuertes transformaciones productivas y tecnológicas en un área de oasis en una provincia de la cordillera norte en Argentina, pueden constituirse en la base para la definición potencial de proyectos (*acciones*) futuras.
- La aplicación de la perspectiva *EIDT* al desarrollo de un Código Municipal de Ordenamiento Urbano y Territorial y de Usos del Suelo permite definir las líneas estratégicas del proyecto territorial en distintos horizontes temporales mediante la canalización e integración de las discusiones y debates a través de comisiones de trabajo que reúnen – cada una de ellas – a sujetos singulares de pertenencia y lógicas institucionales, económicas, comunitarias y de producción de conocimientos científicos. El transcurso del proyecto permite develar las dificultades de integración interdisciplinaria en el último de esos 4 campos.
- Proyectos impulsados por actores científicos relacionados con productores de vino en diversas localizaciones territoriales. La continuidad y progresividad de los proyectos en el tiempo y la acumulación de aprendizajes propios y compartidos permite ir estableciendo

acuerdos (no sistemáticos) con actores municipales y diversas instituciones gubernamentales. de larga duración, A pesar de que los emprendimientos no aciertan a superar ciertos patrones y normas productivas y de calidad, permiten consolidar aprendizajes institucionales y organizacionales, fortalecer a las comunidades locales como protagonistas de su propio desarrollo económico en el territorio, mediante la revalorización de actividades económicas que ya habían sido dejadas de lado, dotarlas de mayor solidez y organización en un proceso continuo y prolongado.

- El proyecto de un Banco Social impulsado por una Secretaría de una institución universitaria apunta a generar y distribuir microcréditos para apoyar financieramente la actividad de pequeños productores familiares de bienes agroalimentarios. Mientras esta iniciativa consolidó el área al interior de la Universidad como forma institucionalizada de su relacionamiento con comunidades agrarias provinciales y permitió definir el alcance y el modelo de gestión de apoyos de la universidad al desarrollo rural local, tuvo un comportamiento errático aunque claramente progresivo en la incorporación de otros actores institucionales. El proyecto reconoce distintas etapas que siguen un esquema evolutivo institucional canónico: inicio endeble y de bajo alcance; inestabilidad y combinaciones de avances, retrocesos y aprendizajes, hasta la obtención de algunos logros en materia institucional, organizacional, productiva y económica. Posteriormente, esos logros permiten consolidar el marco organizacional de los actores comunitarios y suman a nuevos actores municipales, técnicos estatales, organismos no gubernamentales cuya participación no es necesariamente permanente. La experiencia permite consolidar aprendizajes en el diseño y operación del formato relacional de la universidad con los productores familiares así como con instituciones municipales.

## Conclusiones

El desarrollo, la constitución y la implementación de estos *sujetos conectivos*, mediante redes relacionales o comunidades de práctica pueden impulsar la construcción progresiva de modelos de gestión orientados a conducir transiciones hacia territorios productivamente eficientes, ambientalmente sustentables y socialmente equitativos. Esta construcción se basa en el mismo principio de la máquina herramienta: se requiere una organización tipo-A (*comunidad de aprendizaje entre sujetos singulares*) para producir una nueva y original organización tipo-B (un sujeto conectivo con un *modelo de gestión* específico, aunque flexible).

La posibilidad de establecer articulaciones transversales fértiles y estables a lo largo de un proyecto puntual depende de la promoción de estrategias continuas de conexión y aprendizaje inter-institucional y de la construcción sistemática y progresiva de modelos específicos de gestión. Esos *sujetos* y estas *estrategias de gestión* pueden no sólo constituir programas territoriales más sustentables sino que, en realidad, actúan como una *condición* de su factibilidad.

## Referencias Bibliográficas.

Bozzano, Horacio, Karol, Jorge, Cirio, Gastón (2009), Perspectiva EIDT - – Entendimiento, Inteligencia y Desarrollo territoriales. Aportes para la construcción de métodos y abordajes de intervención territorial entre actores con lógicas diversas, I, II y III Seminarios Internacionales de Inteligencia Territorial, La Plata, Minas (Lavalleja, Uruguay) y Oberá (Misiones). Red Mundial Territoriesnet, Red Latinoamericana Territorios Posibles, Red Europea ENTI de Inteligencia Territorial, Red Québécoise del Canadá y Parlamento del MERCOSUR, Diciembre, en [www.territoriosposibles.org](http://www.territoriosposibles.org)

Bozzano, Girardot, Cirio, Barrionuevo, Gliemmo (Eds., 2012). Inteligencia Territorial: teoría, métodos e iniciativas en Europa y América Latina. Publicación Electrónica – pp. 114-119

Karol, Jorge, Suárez, P. (2007) Adaptación al cambio climático, estructuras fractales y trampas discursivas. De la construcción del objeto a la construcción de la acción. Medio Ambiente y Urbanización, Vol. N° 67, IIED-AL, Buenos Aires.

Karol, Jorge. (2011), Inside the States: building - up local management models for territorial sustainability. 10<sup>th</sup> Int'l Conference of Territorial Intelligence "Sustainable economics within the new culture of development", Topic 10 – How to build a new type of participation – partnership between the territory players. Liege, Belgique, Sept SPI + ENTI, [www.territorial-intelligence.eu/liege2011/](http://www.territorial-intelligence.eu/liege2011/)

Long, Norman. (1999). The multiple optic of interface analysis. UNESCO Background Paper on Interface Analysis, October. Wageningen University, The Netherlands.