

# De una cultura de contienda hacia una cultura de gestión constructiva

Michael Karlberg profesor en el Departamento de Comunicación  
en la Western Washington University, USA

<https://www.youtube.com/watch?v=3nUvy21uJ2M>

## Transcripción:

Como todos sabemos, atravesamos un momento muy crítico de la historia humana. Somos actualmente 7 mil millones de personas en este planeta, poseedores de tecnologías que aumentan mil veces tanto nuestro impacto como nuestra interdependencia. Como resultado, hemos transformado las condiciones de nuestra propia existencia en este planeta. Pero aún no nos adaptamos a estas nuevas condiciones. Es urgente que lo hagamos, porque más demoramos, seguirán en aumento el sufrimiento humano y la degradación ecológica del planeta.

### ¿Qué es la Cultura de Contienda?

Una manera de adaptarnos a esta nueva realidad, es superar lo que llamo la "cultura de la contienda". En la cultura de contienda se organizan casi todas las instituciones sociales como concursos, con ganadores y perdedores. Hoy en día, la mayoría vivimos en una cultura con diversos grados de contienda. Se ha organizado la gobernanza como una lucha por el poder. Se ha organizado la justicia en torno a la litigación. Se ha organizado el mercado como una competición por la acumulación de capital y el consumo. Se ha organizado la educación como un concurso por obtener las mayores notas y reconocimientos. Incluso se han organizado muchas formas de recreación y ocio como contiendas mentales o físicas.

### ¿Por qué es problemática la cultura de contienda?

Hay algunos problemas importantes con la cultura de contienda, que la hacen intrínsecamente injusta y ecológicamente insostenible. Entre estos problemas se destaca el hecho de que, al organizar toda institución social como conflicto, se sirven mayormente los intereses de los sectores más poderosos de la sociedad, es decir, sus intereses materiales a corto plazo. La cultura de contienda, por diseño, perpetúa las desigualdades sociales, y como resultado, se generan ciclos perpetuos de conflictos, inestabilidad y crisis.

Debido a este conflicto e inestabilidad, la cultura de contienda también impide resolver los problemas cada vez más complejos que enfrenta la humanidad como resultado de nuestros números, tecnologías y creciente interdependencia. La solución de estos crecientes problemas requiere del más alto grado de cooperación y colaboración prolongada entre personas con diferentes puntos de vista, experiencias, talentos y capacidades. Pero la cultura de contienda hace que la diversidad de los pueblos decaiga en división y conflicto, lo cual disminuye nuestra capacidad para resolver los problemas cada vez más complejos que enfrentamos hoy en día.

### Los Mitos Básicos de la Cultura de Contienda

Entonces, ¿cómo superar la cultura de contienda? Considero que debemos empezar por disipar algunos mitos muy influyentes que en realidad ayudan a perpetuar la cultura de contienda.

El primer mito es que el ser humano es inherentemente egoísta, agresivo y competitivo por naturaleza. Esto es sólo una ficción. Las ciencias humanas actuales demuestran que estamos cableados tanto para la competición como para la cooperación, tanto para el egoísmo como para el altruismo. Cuáles de estos

potenciales desarrollamos más depende de cómo fuimos criados, nuestro entorno social, nuestra educación y formación, nuestras estructuras sociales institucionales y sistemas de incentivos, y las decisiones que hacemos mientras navegamos por estos sistemas. La cultura de contienda en realidad cultiva nuestro lado competitivo y egoísta, y atrofia nuestro lado cooperativo y altruista.

El segundo mito que sirve para perpetuar la cultura de contienda, es que la excelencia, creatividad y productividad se promueven mejor a través de la competición egocéntrica. Una vez más, se trata de una mera ficción. Los seres humanos no somos motivados únicamente por el interés propio, que tampoco es el motivador más eficaz. La creatividad y la búsqueda de la excelencia son, en sí mismas, poderosas fuentes de motivación intrínseca. Más allá de estos, el deseo de hallarle sentido a la vida, de alinear nuestras energías vitales con un propósito o causa superior, de trabajar con otros en la construcción de una sociedad mejor, estas son las fuentes más profundas de la motivación humana, que en la cultura de contienda no se suelen aprovechar. Sólo al aprovechar los recursos más profundos de la motivación humana se podrá liberar las verdaderas fuentes de excelencia, creatividad y productividad para el bien de la sociedad.

El tercer mito en el cual se basa la cultura de contienda es que la competición es la fuerza motriz de la evolución misma. Este es otra ficción. Los biólogos evolutivos han comenzado a descubrir que el mutualismo es una fuerza evolutiva de igual o mayor fuerza. El mutualismo produjo las células nucleadas y organismos multicelulares que formaron las formas de vida más complejas. El mutualismo produjo el equilibrio entre el oxígeno y dióxido de carbono en la atmósfera que sostiene la vida. El mutualismo entre especies – abundante en la naturaleza – confiere grandes ventajas para la supervivencia. Y el mutualismo al interior de las especies, que en la sociedad humana se llama "cooperación", también confiere grandes ventajas para la supervivencia. Esta es una de las razones por las que nuestra especie ha sido increíblemente exitosa, porque poseemos una singular capacidad de cooperación.

#### La cultura de protesta es parte de la cultura de contienda

Así que, dejando estos mitos a un lado, nos preguntamos cómo superar la cultura de contienda. Hay una estrategia que hemos intentado, y creo que hemos aprendido que no funciona. Cada vez que la cultura de contienda genera alguna injusticia social – un suceso frecuente, ya que lo hace por diseño – no debemos responder siempre desde una 'cultura de protesta'. La protesta y otras estrategias de cambio social mediante el conflicto, sin duda han producido avances históricos muy importantes. Todos conocemos ejemplos de esto en la historia reciente o distante. Y es entendible que gente bondadosa, amable y bien intencionada responda a la injusticia y opresión con protestas y oposición.

Sin embargo, en esta época de creciente interdependencia, la cultura de protesta está rayando su punto de retornos decrecientes. Hay varios motivos para esto, que trato en mayor profundidad en mis investigaciones y escritos, pero la razón fundamental y más sencilla es simplemente esto: que la cultura de protesta, en última instancia, es sólo una extensión de la cultura de contienda. Forman parte de la misma lógica y dinámica. La cultura de protesta se basa en los mismos mitos básicos que se mencionaron anteriormente. El hecho de participar en la cultura de protesta en realidad refuerza estos mitos, y al hacerlo, refuerza la misma cultura de contienda. Es irónico, porque es la cultura de contienda la que genera las injusticias contra las que se protesta.

#### Desarrollar una cultura de "gestión constructiva"

Por lo tanto, jamás se podrá superar la cultura de contienda mediante una cultura de protesta. Lo que sí se puede hacer es desarrollar una cultura más universal de 'gestión constructiva'. Se trata de una cultura en la que se dirigen todas las energías, de forma consciente y deliberada, hacia la construcción activa del mundo que deseamos, mientras el viejo orden social se desmorona a nuestro alrededor en innumerables formas. Considero que se puede ejercer esta gestión constructiva de manera más eficaz enfocando las energías principalmente en tres frentes:

El primer frente es la educación y el empoderamiento de los niños, niñas y adolescentes. Que puedan reconocer que en este mundo interdependiente que han heredado, su propio bienestar está íntimamente ligado al bienestar de todo el cuerpo social del cual forman parte. Que también se les capacite para desarrollar al máximo su potencial latente, de manera que puedan aportar a dicho bienestar. Ahora bien, este tipo de educación y empoderamiento debe comenzar desde los primeros años de la infancia. Es igualmente importante que sea extendido por aquel período crítico de la adolescencia, si se quiere empezar a formar generaciones capaces de desterrar a la cultura de contienda de sus mentes, sus corazones y sus acciones.

El segundo frente que quería mencionar, en el que debemos enfocar nuestras energías, es el desarrollo de formas institucionales y estructuras organizativas más maduras. La casi totalidad de las instituciones y organizaciones de la cultura de contienda pueden y deben ser reconstruidas siguiendo líneas más mutualistas, de manera que puedan realmente fomentar y aprovechar el potencial latente para la cooperación y el altruismo que se halla en todos nosotros, y canalizar esas energías hacia el bien común. En la cultura de contienda, esto no es factible.

El tercer frente en el cual debemos enfocar nuestras energías constructivas, es el desarrollo de modelos más maduros de vida colectiva, modelos que reflejen nuestra interdependencia orgánica como cuerpo social, modelos generados por una creciente conciencia de la unicidad de raza humana, modelos que no sólo valoren sino que cultiven nuestra diversidad como fuente de bienestar, modelos que encarnen la justicia como principio organizador central.

#### Desarrollo de una Cultura de Aprendizaje

La buena noticia es que en estos tres frentes, en medio del caos y la confusión de la cultura de contienda que hoy agoniza, si miramos con suficiente atención, veremos que ya está surgiendo alrededor del planeta esta cultura de gestión constructiva, en los barrios y pueblos de todo el mundo. Haríamos bien en buscarla donde esté, participar activamente en ella, apoyarla y alentarla, y ampliar el círculo de quienes orientan sus energías en este sentido.

Lo primero que reconoceremos al hacerlo, sin embargo, es que en realidad conocemos muy poco sobre cómo avanzar en estos tres frentes de manera sostenida y eficaz, a gran escala en el mundo actual. Ignoramos profundamente cómo lograr esto, porque no lo aprendimos en la cultura de contienda. Por lo tanto, la cultura de gestión constructiva en última instancia debe ir acompañada de una 'cultura de aprendizaje' que se caracteriza por la participación activa, no sólo de los intelectuales, sino de un círculo cada vez más amplio de protagonistas en las bases de la sociedad, comprometidos con el aprendizaje resuelto, enfocado y sistemático sobre cómo avanzar en estos tres frentes.

Nuevamente, la buena noticia es que si miramos con suficiente atención, veremos signos de que esta cultura de aprendizaje también empieza a surgir en los barrios y pueblos de todo el planeta. Haríamos bien en buscar y participar activamente en estos procesos emergentes. Estas, entonces, son algunas maneras de superar la cultura de contienda.

#### ¿Es un enfoque ingenuo y poco realista?

Ahora bien, los incrédulos dirán – y a menudo me han dicho – que este enfoque que acabo de esbozar es irreparablemente ingenuo y poco realista. Porque al mirarlo a través del filtro de la cultura de contienda, a través de sus supuestos acerca de la naturaleza humana, la competición y la evolución... digo, si lo miramos a través del filtro de la cultura de contienda, ¡por supuesto parece poco realista! Es incompatible con los supuestos en los cuales se basa esa cultura. Pero tengan presente que ese filtro padece muchas carencias. De hecho, las ciencias humanas modernas empiezan a refutar sus supuestos fundamentales. Además, este filtro sólo sirve a los intereses materiales y de corto plazo de una pequeña minoría de la población humana.

Es urgente que dejemos de lado ese filtro y echemos una mirada seria a las condiciones reales del mundo actual y cómo hemos llegado hasta aquí. Al hacerlo, creo que veremos que lo realmente ingenuo y poco realista es creer que la cultura de contienda pueda continuar indefinidamente. La cultura de contienda está liquidando el capital ecológico de la tierra que nos sustenta, mediante un frenesí de consumo y acumulación de capitales, a la vez que nos atrapa en ciclos perpetuos de conflicto, inestabilidad y crisis que nos impiden tratar los problemas crecientes y cada vez más complejos que enfrentamos en esta era interdependiente. ¡He ahí lo ingenuo y poco realista: pensar que podemos seguir haciéndolo indefinidamente!

La superación de la cultura de contienda es un imperativo evolutivo. Y podemos lograrlo. Tenemos la capacidad. Hemos aprendido a dividir el átomo. Hemos mapeado los códigos genéticos de la vida. Averiguamos cómo colocar a un hombre en la luna. Hemos explorado los rincones más distantes del universo. Poseemos también la capacidad para aprender cómo superar la cultura de contienda.

Gracias.

Recuperado en

[http://cultureofpeaceprogram.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=444:vea-primero-esta-charla-en-ted-talks&catid=27:inicio-esp&Itemid=27](http://cultureofpeaceprogram.org/index.php?option=com_content&view=article&id=444:vea-primero-esta-charla-en-ted-talks&catid=27:inicio-esp&Itemid=27)