

Construir organizaciones habitables desde la ecología

Aprender de la naturaleza
para transformar
las organizaciones



Construir organizaciones habitables desde la ecología

Aprender de la naturaleza
para transformar
las organizaciones

Este documento ha sido impulsado por la Red de Economía Alternativa y Solidaria-REAS Euskadi y ALBOAN, en el marco del proyecto "Prácticas y propuestas ecosociales para una economía al servicio de la vida desde un enfoque local-global", cofinanciado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo y la Diputación Foral de Bizkaia. Dicho proyecto busca fortalecer las capacidades de agentes sociales, económicos y educativos del País Vasco para que transformen sus organizaciones y sus prácticas sociales y económicas y contribuyan así al desarrollo de una transición ecosocial con criterios de justicia.



CONSTRUIR ORGANIZACIONES HABITABLES DESDE LA ECOLOGÍA.

Aprender de la naturaleza para transformar las organizaciones

Diciembre 2023

Autor: Carlos Askunze Elizaga

Aportes: José Luis Fernández Casadevante (Kois) y Amaia Unzueta

Ilustraciones: Lili Aldai, www.lilialdai.com

Diseño y maquetación: Ruth Alday

Traducción: Elhuyar

Impresión: Imprenta J.MARTÍNEZ

REAS Euskadi

Red de Economía Alternativa y Solidaria

Ekonopolo. Polo de Economía Social y Solidaria

Plaza de la Cantera 4, 48003 Bilbao

Tel.: 944 160 566

reaseuskadi@reaseuskadi.eus

www.reaseuskadi.eus

Redes Sociales: @REASEuskadi

ALBOAN

Padre Lojendio, 2 - 2º • 48008 Bilbao

Tel.: 944 151 135 • Fax: 944 161 938

Avenida Barañain, 2, 31011 Pamplona

Tel.: 948 231 302 • Fax: 948 264 308

C/ Andía, 3, 20004 San Sebastián

Tel.: 943 275 173 • Fax: 943 320 267

Monseñor Estenaga, 1, 01002 Vitoria-Gasteiz

Tel.: 945 202 676 • Fax: 945 202 676

alboan@alboan.org

www.alboan.org

Redes Sociales:

Facebook: @alboan • Twitter: ALBOANongd • Youtube: alboan.tv



Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 (CC BY-NC-SA 4.0)

Este documento está bajo una licencia de Creative Commons. Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales. Si se altera o transforma, o se genera una obra derivada, sólo podrá distribuirse bajo una licencia idéntica a ésta.

Licencia completa:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

Índice

Presentación.

1. El enfoque de organizaciones habitables.	6
2. Repensar las organizaciones en tiempos de crisis ecosocial.	10
3. Construir organizaciones para la sostenibilidad de la vida.	14
4. Guía para la (re)construcción ecológica de organizaciones habitables.	17
4.1. Reorganizarnos desde los principios del funcionamiento de la naturaleza.	18
10 principios fundamentales de la naturaleza:	20
1. Usar bien la energía imprescindible.	22
2. Funcionar en ciclos cerrados.	24
3. Crecer como las plantas, enraizadas y de abajo hacia arriba.	26
4. Optimizar en lugar de maximizar.	27
5. Aceptar y acumular diversidad.	28
6. Entablar relaciones simbióticas y recompensar la cooperación.	29
7. Usar materiales amigables para la vida.	30
8. Reducir la movilidad.	31
9. Mejorar el entorno.	32
10. Cuidar de las generaciones futuras.	33
4.2. Implicaciones y retos de la construcción ecológica y biomimética para las organizaciones.	34

ÍNDICE DE CUADROS

•Procesos de cambio organizacional pro-equidad de género.	8
•Organizaciones habitables desde una perspectiva feminista en la economía solidaria.	8
•Habitar, construir, abrigar, cuidar y cultivar.	9
•Huella ecológica y sobrecapacidad del planeta.	10
•Antropoceno y capitaloceno.	11
•La sostenibilidad ecológica en la economía solidaria (REAS Red de Redes).	12
•El cuidado de la casa común en las alternativas económicas (Red Comparte).	13
•La rosquilla: una brújula del siglo XXI (Kate Raworth).	15
•Sostener y cuidar vidas interdependientes y ecodependientes.	16
•La biomimesis como perspectiva del diseño social.	18
•La suficiencia en las organizaciones habitables.	39

Presentación

Las urgencias sociales y ecológicas a las que se enfrenta en la actualidad nuestro planeta ponen de manifiesto la necesidad de repensar y reorganizar nuestras sociedades, así como de identificar los cambios que deben emprender sus instituciones, agentes sociales y económicos y su ciudadanía. Construir desde la perspectiva de la justicia ecosocial sociedades mejores, requiere, entre otras transformaciones, de nuevas formas de ser y hacer empresa y de entender y desarrollar los entornos laborales y sociales de las organizaciones.

Esta guía persigue aportar algunas pistas que puedan ayudar a las organizaciones sociales y económicas a emprender dichas transformaciones, con el objeto de hacerlas más habitables y con mayor capacidad de responder colectivamente a los riesgos y desafíos que las envuelven. Ya lo venía haciendo el movimiento de la economía social y solidaria con la incorporación del enfoque feminista en la construcción de modelos más equitativos y sostenibles para las vidas de sus integrantes y, con esta publicación, se pretende ampliar la mirada desde la perspectiva ecológica.

Una mirada que se acerca a la ecología no sólo con el fin de reducir los impactos y promover la regeneración ambiental, sino de construir organizaciones que, en su configuración y su práctica, se asemejen lo máximo posible a la naturaleza, a sus ciclos, principios y a la forma en que asegura la continuidad de la vida. Una nueva manera, en definitiva, de ser naturaleza y de habitar en ella.

La intersección entre la mirada ecológica y la feminista está en el desarrollo de espacios sociales y económicos que coloquen la vida en el centro de su identidad y de sus prácticas, tejiendo maneras más equitativas y sostenibles de construir las organizaciones. Por ello, esta publicación comienza por presentar algunas precisiones sobre el enfoque de organizaciones habitables (capítulo 1), la necesidad de repensarlas en tiempos de crisis ecosocial (capítulo 2) y el objetivo de colocarlas al servicio de la sostenibilidad de la vida (capítulo 3).

El capítulo 4 presenta la propuesta para repensar las organizaciones desde los principios de la naturaleza, a través de su descripción, su conexión con el enfoque feminista y una serie de actividades y recursos para su trabajo colectivo. Se presentan, así mismo, algunas implicaciones y retos que tiene emprender un proceso de estas características.

Este trabajo, impulsado por la Red de Economía Alternativa y Solidaria-REAS Euskadi y ALBOAN, se inscribe en el proyecto "Prácticas y propuestas ecosociales para una economía al servicio de la vida desde un enfoque local-global", cofinanciado por la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo y la Diputación Foral de Bizkaia, que busca fortalecer las capacidades de agentes sociales, económicos y educativos del País Vasco para que transformen sus organizaciones y sus prácticas sociales y económicas para contribuir al desarrollo de una transición ecosocial con criterios de justicia.

Para la elaboración de esta publicación, se han tenido en cuenta las contribuciones de dos talleres sobre "Cómo ecologizar nuestras organizaciones". El primero (Bilbao, junio 2022) fue dinamizado por José Luis Fernández Casadevante -Kois-, miembro de la cooperativa Garúa, quien ha revisado este texto y ha hecho aportaciones muy valiosas para el resultado final. El segundo taller (online, noviembre 2022) fue dinamizado por Guillermina López, miembro del Instituto de Investigaciones de Medio Ambiente de la Universidad Iberoamericana de Puebla (México).

Esperamos que sea útil y posibilite que entidades sociales y económicas desarrollen procesos de cambio en la dirección de la construcción de organizaciones más equitativas y habitables, social y ambientalmente sostenibles y comprometidas con la justicia ecosocial para todas las personas y para todo el planeta.

1. El enfoque de organizaciones habitables

Hace ya muchas décadas que, fruto de las luchas sindicales y del avance de las políticas públicas relacionadas con el empleo y las relaciones laborales, se fue prestando mayor atención a las condiciones materiales del espacio y del puesto de trabajo. El desarrollo de las normativas en materia de seguridad y salud laboral, son el resultado de estos avances en la mejora del lugar físico y del contexto en el que se desarrolla la actividad laboral.

En este ámbito es creciente la preocupación por la prevención y detección de enfermedades y riesgos laborales, especialmente los relacionados con actividades que comportan mayores peligros para la salud y la seguridad de las personas trabajadoras y, particularmente, para las más vulnerables. En la actualidad se ha ampliado este enfoque, identificando un conjunto de riesgos psicosociales, cada vez más presentes en el ámbito laboral, relacionados con la organización y la planificación del trabajo, la persistencia de desigualdades y discriminaciones, la precariedad del empleo o la falta de expectativas de desarrollo personal y profesional.

Cabe mencionar, así mismo, la aparición de nuevos riesgos relacionados con situaciones emergentes, como la progresiva digitalización de la economía y de los entornos laborales. De hecho, se trata de una realidad novedosa y compleja que modifica sustancialmente la organización del trabajo y condiciona las relaciones laborales y los derechos de las personas trabajadoras. Se puede citar en este ámbito la progresiva implantación del teletrabajo en cada vez más sectores de actividad o la preocupación por la desconexión digital fuera de la jornada laboral, ejemplos directamente relacionados con la intensificación de algunos factores de riesgo para la salud, fundamentalmente ergonómicos y psicosociales.

Es un hecho, que las transformaciones económicas, sociales y ambientales que se están produciendo a un ritmo vertiginoso en nuestra sociedad y planeta, están incidiendo en las nuevas formas de organización empresarial, en las relaciones laborales y en los riesgos a los que está expuesta la población trabajadora. El desarrollo tecnológico y la digitalización, los cambios demográficos o el cambio climático son algunos elementos que están condicionando los nuevos escenarios laborales y sobre los que, todavía, no existen herramientas efectivas suficientes para hacerles frente.

En cualquier caso, se trata de nuevas emergencias que poco a poco van ocupando su lugar en el ámbito de la acción sindical, así como en el desarrollo de nuevas políticas públicas. Desde esta perspectiva, podemos observar cómo se van incorporando estas preocupaciones en la Unión Europea en el desarrollo de las estrategias nacionales relacionadas con la seguridad y la salud en el trabajo¹.

Indudablemente, todas estas tendencias, consideradas formalmente pero no siempre tenidas en cuenta en la práctica empresarial, persiguen que el empleo reúna las condiciones necesarias para ser una actividad segura que no implique riesgos para la salud física ni psicosocial para las personas trabajadoras, creando, por tanto, entornos y relaciones laborales satisfactorias y saludables. Y este es un primer paso para que una organización (empresarial o social) sea *habitable*, es decir, que reúna las condiciones necesarias para *ser habitada*.

Pero el concepto de organización habitable presenta, de forma novedosa y todavía incipiente, una serie de rasgos que van mucho más allá de los relacionados con las políticas de seguridad y salud laboral. Ciertamente este enfoque está relacionado con las transformaciones

¹ Se pueden consultar los documentos: *Estrategia Vasca de Seguridad y Salud en el Trabajo 2021-2026* (<https://bit.ly/EstrategiaVasca>) y *Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2023-2027* (<https://bit.ly/EstrategiaEspañola>)

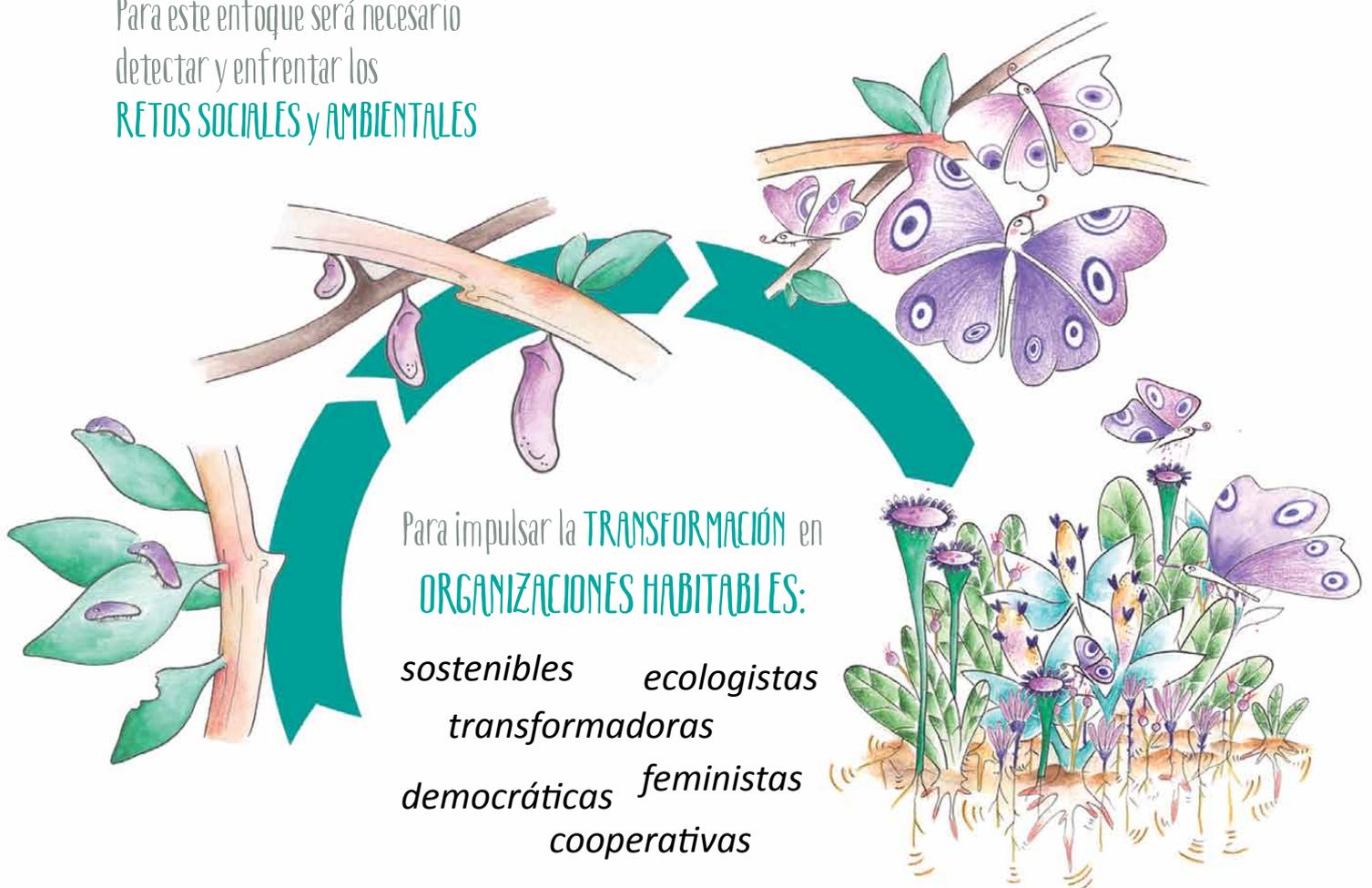
Se trata, desde el horizonte de las economías alternativas y transformadoras, de proponer nuevas formas de organización y planificación del trabajo

actuales de los marcos comprensivos y de los nuevos retos sociales, ambientales y económicos que afectan a toda organización social y económica. Pero no busca sólo adaptar la organización a estas realidades emergentes, si no, dentro del horizonte de las economías alternativas y transformadoras, proponer nuevas formas de organización y planificación del trabajo, colocando la sostenibilidad de la vida en el centro de la identidad y práctica organizacionales.

Se trata de un enfoque que nace, en primer lugar, de la necesidad de emprender procesos de cambio organizacional desde una perspectiva feminista. El

feminismo persigue transformar las organizaciones (sociales, económicas, públicas o privadas) que, históricamente, están atravesadas por relaciones de género y por estructuras patriarcales que originan diversas desigualdades entre hombres y mujeres que se traducen en brechas salariales, discriminaciones en la asignación de tareas y en el acceso a diferentes cargos, conflictos entre vida laboral, familiar y personal, abusos y violencia sexista, etc.

Para este enfoque será necesario detectar y enfrentar los **RETOS SOCIALES y AMBIENTALES**



Procesos de cambio organizacional pro-equidad de género

Los procesos de cambio organizacional pro-equidad de género se definen como la reflexión y puesta en marcha de acciones en el seno de las organizaciones para transformar los modos de hacer y pensar existentes, con el objetivo de eliminar las desigualdades de género que se pueden producir en todos los niveles de funcionamiento de las entidades: estrategias, estructuras, sistemas de trabajo, políticas, cultura organizacional, etc.².

Al cuestionar desde esta perspectiva una organización, se persigue identificar y transformar los sesgos que permiten que sus estructuras, procesos y relaciones, así como su cultura y creencias, mantengan y reproduzcan las desigualdades. Se trata de una mirada integral que busca evaluar y transformar tanto lo visible (productos, relatos, imágenes...), como lo relacionado con las dinámicas y los valores que configuran la organización.

Las entidades de la economía social y solidaria han encontrado en estos procesos de cambio una potente herramienta para construir nuevas formas de ser y hacer empresa, más acordes con sus propuestas alternativas en el ámbito de la economía y de la sociedad.

El análisis feminista de los modelos tradicionales, además de cuestionar las desigualdades, apunta a la transformación de las formas en que se define y

Organizaciones habitables desde una perspectiva feminista en la economía solidaria

Cómo construir economías al servicio de la vida y no del capital y el lucro, o cómo colocar la vida en el centro de nuestras prácticas y organizaciones pasa, necesariamente, por construir organizaciones, estructuras y formas de funcionamiento habitables para mujeres y hombres. Organizaciones construidas desde miradas no patriarcales que revisan críticamente sus formas de hacer para lograr un mayor bienestar y equidad entre las personas que la conforman.

Organizaciones que, para ser habitables, se definen por valores como la colaboración, la corresponsabilidad, la atención, el vínculo entre lo individual y colectivo y las formas alternativas de pensar el trabajo y los cuidados. Organizaciones abiertas, flexibles, diversas, democráticas, basadas en liderazgos colectivos, que impulsen la participación y que piensen críticamente su identidad y misión, poniendo especial atención en los procesos, las relaciones, los valores y lo afectivo.

Para saber más



• REAS Euskadi (2019): *Bizigarri. Plan pro-equidad de género en REAS Euskadi 2018-2022*. REAS Euskadi, Bilbao

<https://bit.ly/Bizigarri>

• Bascuas, Maisa, Roco Sanfilippo, Josefina, Piris, Silvia, Cabrera, Melissa, Ortega, Naroa y Zaloa Pérez (2019): *Construir, cuidar, habitar: prácticas feministas en organizaciones de la economía solidaria*. Papeles de Economía Solidaria nº 6. REAS Euskadi, Bilbao

<https://bit.ly/PracticasFeministasPES6>

• Piris, Silvia, Sáenz de Ugarte, Eva, Balboa, Txelu y Zaloa Pérez (2020): *Será habitable o no será. Apuntes feministas para nuestras organizaciones (pequeñas)*. REAS Euskadi, Bilbao

<https://bit.ly/SeraHabitable>

• Pérez, Zaloa et al. (2020): *Equidad de género. Pistas para las organizaciones de la economía solidaria*. REAS Euskadi y ALBOAN, Bilbao

<https://bit.ly/PistasEquidadGenero>

2/ Gobierno Vasco: Decreto 40/2018, de 27 de marzo, por el que se regulan ayudas a entidades de cooperación para promover procesos de cambio organizacional pro-equidad de género (<https://bit.ly/DecretoCambioOrg>).

El encuentro entre economía solidaria y ecofeminismo. coloca la sostenibilidad de la vida en el centro de las organizaciones

estructura una organización, así como a la planificación alternativa de procesos clave relacionados con la toma de decisiones, la definición de estrategias, la asignación presupuestaria, la participación, la comunicación, la distribución de tareas, el cuidado del espacio, las relaciones interpersonales, la política salarial, etc.

En último término, el encuentro entre la economía solidaria y el ecofeminismo, coloca la sostenibilidad de la vida en el centro de la identidad y práctica de las organizaciones, desplazando los sesgos productivistas y racionalistas propios del modelo capitalista de organización de la economía y de las empresas.

Se trata, por tanto, de trasladar al ámbito organizacional las propuestas alternativas para la construcción de

una economía más equitativa e inclusiva, feminista, ecológica y solidaria. Y para esa tarea, es necesario contar con organizaciones que superen los viejos modelos patriarcales, verticales y productivistas.

En esa dirección, y para construir organizaciones habitables, además de considerar las condiciones de seguridad y salud laboral en todas sus dimensiones, es necesario emprender procesos de cambio organizacional pro-equidad de género que coloquen el cuidado y la sostenibilidad de la vida en todas sus estructuras, procesos y prácticas. Y, finalmente, es muy importante que, en ese recorrido, reconozcamos e introduzcamos la dimensión ecológica, tan necesaria para asegurar las condiciones socioambientales que permitan la propia sostenibilidad de la vida.

Habitar, construir, abrigar, cuidar y cultivar

El verbo habitar hace referencia en nuestro idioma al hecho de vivir u ocupar un espacio, de manera que éste se reconoce como habitable en la medida que cumpla con las condiciones necesaria para que sea "vivable" y pueda ser ocupado satisfactoriamente.

Pero el filósofo Martin Heidegger³ nos recuerda que la palabra habitar cuenta con otras acepciones. Señala que habitar, en el alemán antiguo, se designa con la palabra *ban* o *bauen* que, a su vez, tiene otros significados como construir, abrigar, cuidar y cultivar.

Que la misma palabra designe estos conceptos diferentes puede servirnos para entender el significado de una organización habitable como un proceso que implica la construcción de un espacio (físico, relacional, afectivo, laboral, etc.), que debe contar con las condiciones necesarias para que sea vivible y ocupado positivamente y que, además, requiere de un cuidado (abrigo y cultivo) continuo.

Podríamos convenir, por tanto, que las organizaciones habitables son fruto de procesos continuos y cambiantes de construcción y transformación organizacional, que colocan en el centro la equidad y el bienestar de las personas y posibilitan, a través de los cuidados, la reproducción y la sostenibilidad social y ambiental de la vida.

2. Repensar las organizaciones en tiempos de crisis ecosocial

Son cada vez más las voces y los estudios que reconocen que nos encontramos en un tiempo de crisis sistémica -estructural, global y profunda- en el que se concatenan y se superponen diferentes crisis como la económica, ecológica, de cuidados y reproducción social, política y de valores. Crisis profundamente conectadas con la aceleración de diferentes transformaciones en ámbitos dispares como el del desarrollo tecnológico y la digitalización, la demografía, los bienes comunes o el clima.

La dimensión ecológica de esta crisis está relacionada con el agotamiento de los recursos fósiles, materiales, agua y suelo, el cambio climático o la pérdida de la biodiversidad. Elementos que muestran que actualmente la acción humana ha sobrepasado los límites biofísicos del planeta y su capacidad de regeneración.

Huella ecológica y sobrecapacidad del planeta

La organización Global Footprint Network analiza la evolución mundial de la biocapacidad (o capacidad de regeneración biológica) y la huella ecológica (la demanda de recursos). Así, calcula el *Día de la Sobrecapacidad de la Tierra*, que marca la fecha en la que la demanda de recursos y servicios ecológicos de la humanidad en un año concreto supera lo que la Tierra puede regenerar en ese mismo año. Una fecha que sigue una tendencia clara: cada año que pasa, ese día llega antes.

En 2023, el día de la sobrecapacidad de la tierra se estableció el 2 de agosto, lo que indica que en poco más de 200 días se había agotado el capital natural disponible para los 365 días del año, excediendo en un 74% la capacidad de los ecosistemas para regenerar los recursos naturales. Dicho de otro modo, la humanidad en la actualidad necesitaría, como media, 1,75 planetas para satisfacer sus demandas de recursos naturales. En el caso del Estado español, se requiere de tres veces más recursos naturales de los disponibles. Su sobrecapacidad se alcanzó el 12 de mayo.



Para saber más

- Día de la Sobrecapacidad de la Tierra (WWF)
<https://bit.ly/DiaSobrecapacidad>
- Global Footprint Network
<https://www.footprintnetwork.org>

La crisis ecológica está directamente relacionada con la crisis social, ya que sus consecuencias están comprometiendo las posibilidades de una buena vida para la mayoría de la población del planeta en el presente e hipotecando la del futuro. La desigualdad entre pueblos y grupos sociales tanto en la responsabilidad

como en las consecuencias de esta crisis, abocan a la humanidad a escenarios de desigualdad, violencia, autoritarismo e injusticia ecosocial cada vez mayores.

Es evidente el papel central que el desarrollo capitalista ha tenido en esta situación. El proceso de acumulación y concentración de capital se ha acelerado y se ha

sostenido en la mercantilización de bienes naturales, comunes y relacionales. La producción y el consumo desmedido que sostienen dichos procesos han rebasado los límites ambientales y sociales del planeta y, como nunca había sucedido en la historia, han puesto en peligro la propia sostenibilidad de la vida.

Antropoceno y capitaloceno

El antropoceno es un término, cada vez más extendido en la comunidad científica, que designa la era geológica actual, caracterizada por el papel central que desempeña la acción humana para propiciar transformaciones significativas en la composición y estructura de los elementos naturales que integran el planeta, provocadas por factores como el uso de combustibles fósiles, la devastación forestal, la urbanización incontrolada o la explotación de recursos naturales.

Frente a la generalización de este concepto, desde diferentes corrientes de los estudios críticos, se ha propuesto el término alternativo de capitaloceno. Mientras el primero elude la responsabilidad de la destrucción de la naturaleza en la abstracción de la "humanidad", el segundo plantea la conexión directa de dicha destrucción con el desarrollo del capitalismo. Así, si el antropoceno es la geología de la humanidad, el capitaloceno es la geología de la acumulación de capital.



Para saber más

- Ellis, Erle C. (2022): *El Antropoceno. Una breve introducción*. Alianza editorial, Madrid
<https://bit.ly/AntropocenoEllis>
- Moore, Jason W. (2020): *El capitalismo en la trama de la vida. Ecología y acumulación de capital*. Traficantes de Sueños, Madrid
<https://bit.ly/CapitalocenoMoore>

Esta situación está afectando y está condicionando, en mayor o menor medida, a las diferentes organizaciones e instituciones que estructuran la sociedad y la economía. Pese a las limitaciones y la inacción de instituciones públicas y de agentes sociales y económicos, es un hecho que las consecuencias de la crisis ecosocial están afectando al funcionamiento de la actividad económica, a la propia configuración de las empresas, a la organización y planificación del

trabajo, así como a la modificación de las condiciones y contextos laborales.

Las empresas y organizaciones de la economía social y solidaria, por ejemplo, han desarrollado progresivamente herramientas para promover la sostenibilidad ambiental de sus actividades, además de incorporar en su ideario y propuestas las consideraciones de la economía ecológica y la ecología política.

La sostenibilidad ecológica en la economía solidaria (REAS Red de Redes)

La economía solidaria coloca a los seres vivos y a la reproducción de la vida en el centro de todo proceso social y económico. Por ello, asume los límites biofísicos del planeta, promueve el sostenimiento de los ecosistemas y se compromete con su cuidado.

El compromiso con una transición ecológica exige decrecer en los procesos de extracción de recursos naturales, en el uso de fuentes de energía, en la sobreexplotación de los suelos fértiles y en el mantenimiento de los actuales niveles de producción y consumo que destruyen la biodiversidad y los ecosistemas necesarios para la vida. Las organizaciones de la economía solidaria se comprometen con no causar más daños y reparar los entornos ambientales.

Para desarrollar este principio se propone:

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> •Desarrollar modelos de producción, distribución y consumo conscientes, críticos y transformadores, impulsando circuitos económicos locales y de cercanía. •Reducir, reparar, recuperar, reutilizar y reciclar materiales y recursos. •Impulsar relaciones económicas desde criterios de | <p>justicia ambiental y social</p> <ul style="list-style-type: none"> •Promover una cultura regenerativa para restaurar los ecosistemas y ciclos naturales. •Desarrollar prácticas ambientales alternativas en el ámbito de la vivienda, el urbanismo y la desmercantilización del territorio. | <ul style="list-style-type: none"> •Impulsar el equilibrio y la integración entre el ámbito rural, urbano y los espacios naturales. •Practicar la agroecología y promover la soberanía alimentaria. •Impulsar iniciativas que posibiliten la transición y soberanía energéticas. |
|--|--|---|



Para saber más

- **Sostenibilidad Ecológica** en la Carta de Principios de la Economía Solidaria

<https://bit.ly/SostenibilidadES>

- REAS-Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria

<https://reas.red> y <https://economiasolidaria.org>

Además de las encuadradas en las economías transformadoras, son muchas y diversas las organizaciones e instituciones económicas y sociales que están considerando, con mayor o menor intensidad, los retos ecosociales como una prioridad de su actividad. La extensión de sellos y certificaciones ecológicas, la introducción en las empresas de normas, procedimientos y protocolos ambientales, la adopción de estrategias de producción basadas en la economía circular, la promoción del comercio y el consumo

locales, la compra sostenible... son algunos ejemplos de esta creciente preocupación.

También es cierto que encontramos en la actualidad una proliferación de prácticas de *greenwashing* o *ecoblanqueo* que presentan discursos falseados o engañosos sobre la sostenibilidad. Esto son una mera adaptación comercial a las crecientes exigencias de sectores cada vez más amplios de la sociedad concienciados en materia ambiental. Se trata de prácticas habituales que se esconden tras las memorias

El cuidado de la casa común en las alternativas económicas (Red Comparte en América Latina)

La visión del cuidado de la casa común ubica al ser humano como una parte del todo, superando el antropocentrismo y reconociendo su ecoddependencia. Esta aspiración se concreta en el ámbito de las alternativas económicas en la sostenibilidad ambiental de los sistemas de producción, procesos y medios empleados, así como en la promoción de una cultura del consumo local y responsable.

Ante la actual crisis socioambiental, es urgente considerar los límites de cualquier acción, potenciando una mirada crítica sobre sus impactos, implementando prácticas que ayuden a reducir la huella ecológica y generando medidas locales de prevención, adaptación y mitigación del cambio climático.

En contextos de expoliación, mercantilización o contaminación de los bienes naturales, la apuesta por el cuidado de la casa común adquiere una dimensión política de defensa del territorio y de los seres vivos que lo habitan.

Esta visión tiene, entre otras, las siguientes implicaciones:

- Transición hacia la agroecología o la agricultura orgánica.
- Adquisición de insumos con menor impacto ambiental.
- Promoción de circuitos económicos cortos y solidarios.
- Divulgación de una cultura de la producción y el consumo responsables.
- Definición de procedimientos para la gestión responsable de los recursos de las organizaciones.
- Análisis de la huella de carbono en los procesos del ciclo económico completo.



Para saber más

- Rasgos de las Alternativas Económicas que promueve la Red Comparte <https://bit.ly/RasgosComparte>
- Red Comparte, comunidad de aprendizaje y acción para la gestión de alternativas económicas en América Latina <https://bit.ly/RedComparteAL>

de sostenibilidad de grandes empresas o en los relatos publicitarios habituales de sectores como el de la energía, la moda, la banca o el transporte⁴.

Incorporar la dimensión ecológica a la identidad y a la práctica organizacional es una necesidad ineludible ante los retos ecosociales a los que las sociedades y el planeta se enfrentan. Se trata de “ecologizar”

las organizaciones para minimizar y eliminar sus impactos socioambientales y promover entornos económicos y sociales habitables comprometidos con la sostenibilidad de la vida. Ya no es suficiente con apoyar la acción de los movimientos ecologistas, sino que se debe convertir toda organización, sea cual sea su objeto social y su actividad, en ecologista.

4/ Enciso, Jaume (coord.)(2023): *Alerta: Greenwashing. El ecoblanqueo en España*. Pollen edicions, Sant Cugat del Vallès.

3. Construir organizaciones para la sostenibilidad de la vida

En los últimos años se ha ido generalizando en los estudios de las economías críticas, así como en las prácticas económicas alternativas, el concepto ecofeminista de “sostenibilidad de la vida”. Con él se destaca la amenaza que supone el modelo de crecimiento económico capitalista, que ha traspasado los límites sociales y ambientales de la vida. Frente a esta realidad, se trata de identificar y promover las condiciones objetivas y subjetivas que posibiliten el desarrollo de una vida plena y en condiciones para los seres vivos en todo el planeta.

Para ello, es necesario transformar radicalmente la economía capitalista, colocando la vida en el centro y priorizando los procesos que aseguren su sostenimiento, desde el reconocimiento de nuestra condición interdependiente y ecodependiente.

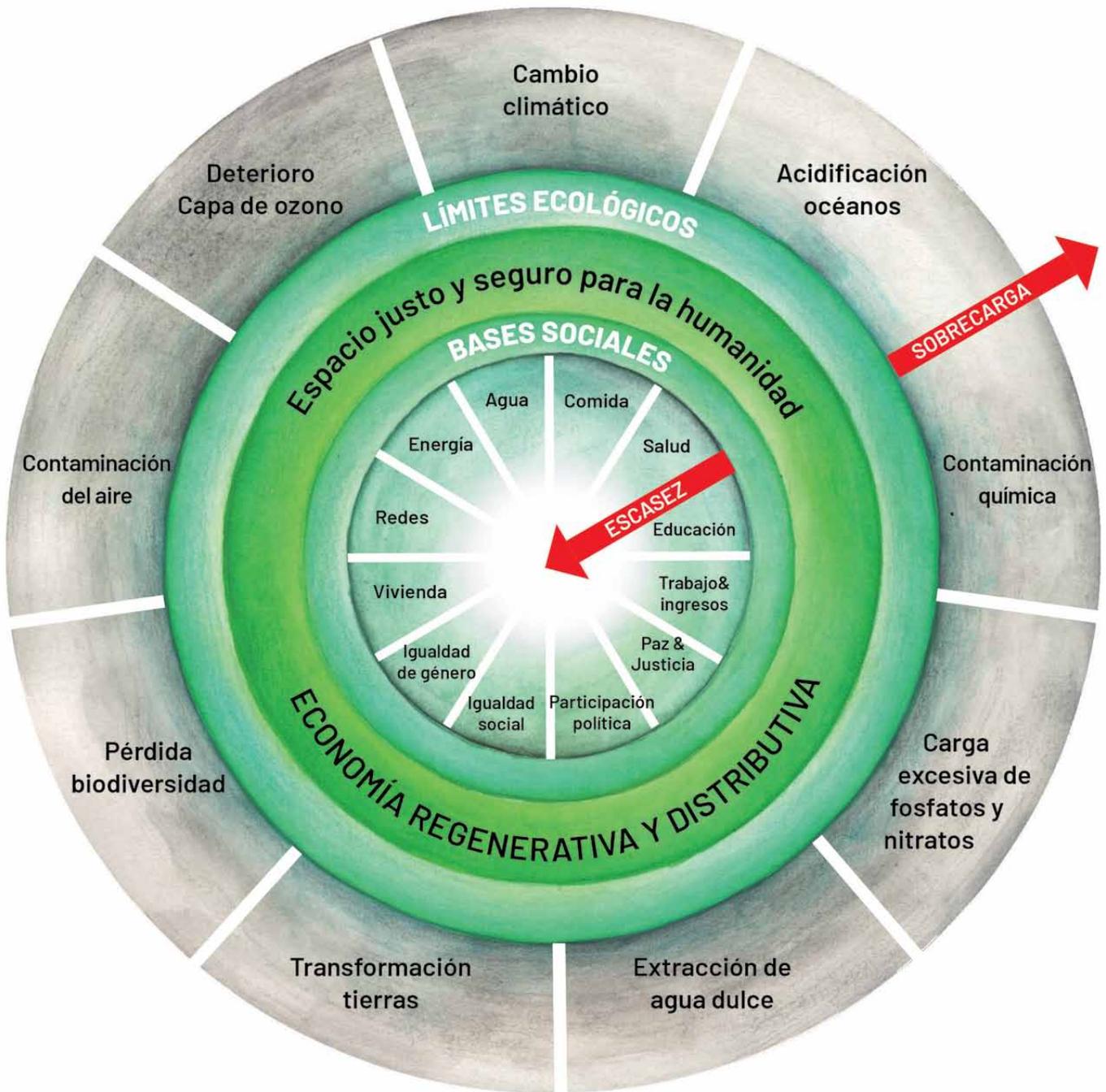
Para lograrlo, es preciso construir “una economía sostenible que trabaje para la satisfacción de las necesidades de todos los seres humanos, manteniendo la capacidad de reproducción de su mundo común social

y natural (...), [colocando] la producción y el mercado al servicio de las comunidades y las personas”⁵. Este enfoque nace de la crítica a la concepción clásica del conflicto entre capital y trabajo que, en las condiciones actuales del desarrollo capitalista, se redefine como conflicto entre el capital y la vida.

Desde esta perspectiva, un marco explicativo útil es la *teoría del donut*⁶, que nos habla de la necesidad de definir un suelo de necesidades básicas que deben ser satisfechas universalmente y por debajo del cual no es posible una vida digna (ingresos, educación, sanidad, alimentación, energía, igualdad género...); así como de reconocer simultáneamente la existencia de un techo marcado por los límites ambientales que no podemos superar si queremos construir sistemas socioeconómicos perdurables (clima, usos del suelo, agua, contaminación...). El espacio seguro y justo para la humanidad se situaría entre esos umbrales, ya que cualquier apuesta por una nueva economía debe habitar entre el suelo social y el techo ambiental.

5/ Carrasco Bengoa, Cristina (2014): “Economía, Trabajos y Sostenibilidad de la Vida”, en AA.VV: *Sostenibilidad de la vida: aportaciones desde la economía solidaria, feminista y ecológica*, REAS Euskadi. Bilbao: <https://bit.ly/SostenibilidadVida>

6/ Raworth, Kate (2018): *Economía rosquilla. Siete maneras de pensar la economía del siglo XXI*, Paidós, Barcelona.



La rosquilla: una brújula del siglo XXI (Kate Raworth)

Sostener y cuidar vidas interdependientes y ecodependientes

- “Por sostenibilidad de la vida nos referimos al sostenimiento de las condiciones de posibilidad de vidas que merecen la pena ser vividas” (Amaia Pérez Orozco)⁷.
- “Asumir la finitud del cuerpo, su vulnerabilidad y sus necesidades, es vital para comprender la esencia interdependiente de nuestra especie, para situar la reciprocidad, la cooperación, los vínculos y las relaciones como requisitos sin los cuales no puede existir humanidad” (Yayo Herrero)⁸.
- “Vulnerabilidad y cuidados son los fundamentos antropológico y ético social de la *cidadanía*. Una vulnerabilidad que delimita los contornos de una universalidad encarnada en cuerpos singulares, y unos cuidados políticos que articulan una red de responsabilidades ciudadanas encaminadas al sostenimiento y desarrollo de existencias vivibles” (José Laguna)⁹.
- “Los seres humanos obtenemos lo que precisamos para estar vivos de la naturaleza: alimento, agua, cobijo, energía, minerales... Por ello, decimos que somos ecodependientes. La dependencia material de la naturaleza nos lleva directamente a tomar conciencia de los límites físicos de nuestro planeta tierra. Existen límites en las posibilidades de extracción de minerales de la corteza terrestre, en las tasas de regeneración de los ciclos naturales y en los sumideros del planeta” (Yayo Hererro)¹⁰.

Desde esta perspectiva se plantea construir organizaciones que coloquen la vida en el centro y que, con ello, contribuyan a las transformaciones ecosociales que nuestro planeta reclama. No es posible enfrentar esa labor desde modelos organizacionales tradicionales contruidos sobre la persistencia de las desigualdades o al margen del entorno ambiental en el que se desarrolla su práctica.

El feminismo y el ecologismo aportan visiones alternativas y herramientas prácticas que pueden contribuir al proceso de transitar hacia modelos de organizaciones al servicio de la sostenibilidad de la vida. No sólo porque su misión se reorienta desde ese paradigma, sino porque su propia identidad y cultura organizacional les permite colocar la vida en el centro.

Desarrollar estos modelos alternativos requiere de enfrentar algunos retos, como cuestionar el productivismo e incorporar las tareas reproductivas y de cuidados en la vida de la organización, promover formas de interrelación (también económica) basadas en la cooperación y el apoyo mutuo (interna y externamente), romper con las lógicas patriarcales y las desigualdades entre mujeres y hombres, implantar medidas efectivas que reduzcan el consumo de energía, materiales

y recursos y que promuevan la economía circular, desarrollar modelos de trabajo que limiten su impacto y contribuyan a la regeneración ambiental, desarrollar formas de participación basadas en la horizontalidad, la autogestión y la responsabilización colectiva, etc.

El tiempo de crisis ecosocial que vivimos demanda, además, organizaciones que defiendan y asuman los retos más allá de los límites de las fronteras geográficas. La lucha contra el cambio climático y la protección del medio ambiente requieren de organizaciones que analicen y consideren el impacto ambiental de sus operaciones y decisiones, no solo en el territorio en el que operan, sino también en el espacio global.

Las implicaciones de emprender este tipo de procesos de cambio organizacional son complejas y requieren de determinación, pedagogía, creatividad y muchos cuidados. En ese camino se encontrarán no pocas resistencias, conflictos y contradicciones y, a menudo, no será fácil encontrar la brújula que oriente el camino. En cualquier caso, los esfuerzos merecerán la pena, porque se estarán cultivando modelos de organizaciones cada vez más habitables que contribuirán a transformar, desde criterios de sostenibilidad, el entorno y en el planeta en el que se desarrollan.

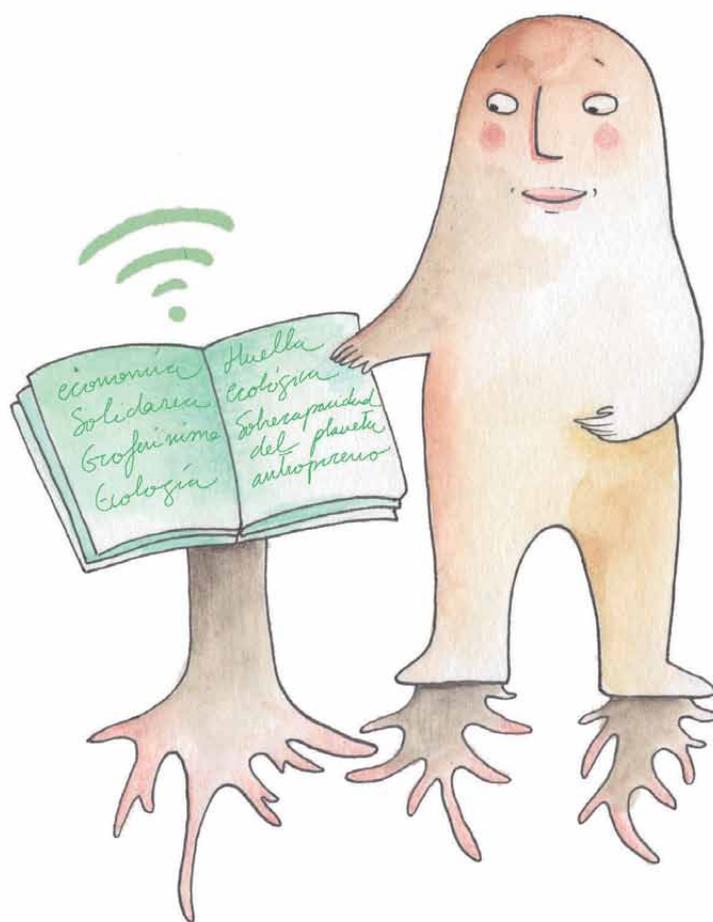
7/ Pérez Orozco, Amaia (2015): “La sostenibilidad de la vida en el centro... ¿y eso que significa?”, En Mora Cabello De Alba, Laura y Juan Escribano Gutiérrez (coords.): *La ecología del trabajo. El trabajo que sostiene la vida*, Bomarzo, Albacete.

8/ Herrero, Yayo (2019): “Cuidar de la vida, cuidar las relaciones con el planeta”, en Pérez Alonso, Edith, Girón, Antonio y Juan Luis Ruiz-Gimenez (coords): *Los cuidados. Saberes y experiencias para cuidar los barrios que habitamos*, Ecologistas en Acción, Madrid.

9/ Laguna, José (2021): *Cidadanía. Del contrato social al pacto de cuidados*. PPC, Boadilla del Monte.

10/ Herrero, Yayo (2019), op. cit.

4. Guía para la (re)construcción ecológica de organizaciones habitables



Como se ha señalado en los capítulos previos, para promover organizaciones habitables es necesario atender, entre otras, a su dimensión ecológica, para lo que se ofrece a continuación algunas pistas que pueden ayudar a hacerlo.

Se presenta una propuesta abierta, seguramente incompleta, que contiene algunas preguntas que la organización debe hacerse para comenzar a promover un cambio que incorpore elementos ecológicos tanto en su actividad como en su identidad y cultura organizacional. Un primer paso que, junto a otros

procesos de cambio como el de género, permita ir poniendo los cimientos del desarrollo de una nueva generación de organizaciones habitables desde la perspectiva de la sostenibilidad de la vida. Modelos en continua revisión y cambio, que sean capaces de generar las condiciones para poner la vida en el centro de su misión e ideario.

Un proceso de estas características conlleva una serie de implicaciones y retos que se presentan, tras la propuesta de trabajo, para ser tenidos en cuenta en las organizaciones que quieran emprender este camino.

4.1. Reorganizarnos desde los principios del funcionamiento de la naturaleza

“La naturaleza es la única empresa que nunca ha quebrado en unos 4.000 millones de años”

Frederic Vester

La propuesta para trabajar un proceso para “ecologizar” una organización parte de la idea de que en el funcionamiento de la naturaleza podemos encontrar valiosos patrones que nos pueden ayudar a hacerlo.

La biomimesis (de bio, “vida”, y mimesis, “imitar”) es la ciencia que estudia la naturaleza como fuente de inspiración para la búsqueda de soluciones a los retos o problemas sociales¹¹. Se trata de encontrar en las

respuestas de la naturaleza propuestas basadas en su imitación o inspiradas en ella. Un paradigma extendido en ámbitos del diseño técnico e industrial que puede ser también aplicado al diseño social o a la construcción de relaciones asociativas. También se pueden encontrar en algunas propuestas novedosas que aplican soluciones procedentes de la naturaleza para inspirar modelos y prácticas económicas alternativas basadas en la cooperación y la reciprocidad.

La biomimesis como perspectiva del diseño social¹²

“¿Cómo podemos hacer para que el acto de pedirle consejo a la naturaleza sea una parte normal de nuestra invención diaria?”

Janine Benyus

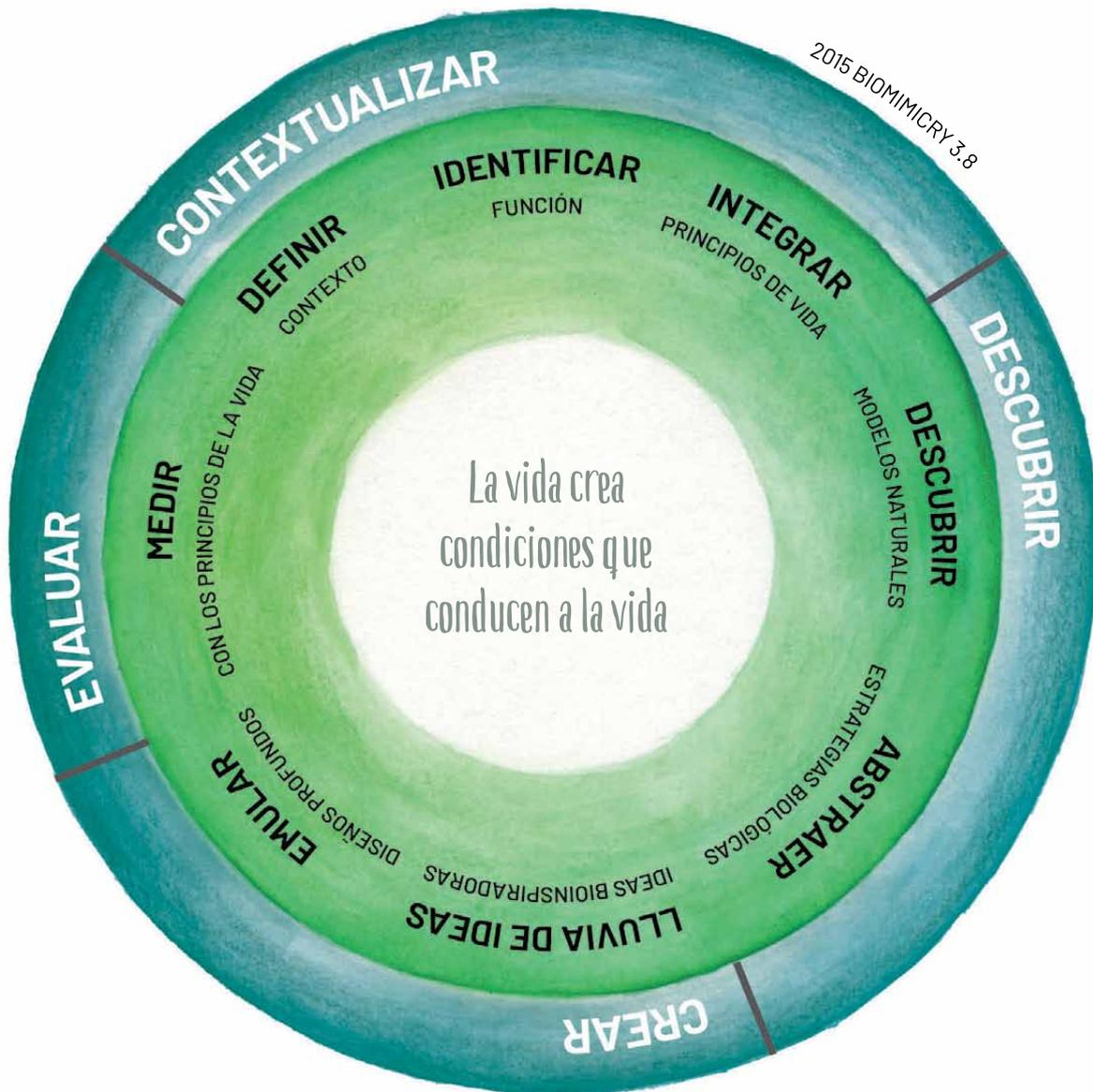
Biomimesis es la emulación consciente de la genialidad de la naturaleza. Su práctica busca traer la sabiduría de la vida, probada por el tiempo, al espacio del diseño para informar las soluciones humanas y así crear condiciones que conduzcan a la vida.

En su fase más práctica, es una manera de buscar soluciones sostenibles tomando prestado de la vida sus patrones, sus recetas químicas y sus estrategias ecosistémicas. En su fase más transformadora, nos conecta con los procesos naturales de manera que podamos ocupar nuestro lugar, alinearnos e integrarnos a los procesos naturales de la tierra.

La biomimesis requiere de tres elementos interconectados: el elemento del ethos que representa el respeto, la responsabilidad y la gratitud por la riqueza de la vida; el elemento de (re)conectar los seres humanos con el resto de la naturaleza; y el elemento de emular para traer los principios, patrones, estrategias y funciones encontrados en la naturaleza al diseño social.

11/ En nuestro entorno, y desde la perspectiva del ecologismo social, Jorge Riechmann fue pionero en difundir esta propuesta con su libro *Biomimesis. Ensayos sobre imitación de la naturaleza, ecosocialismo y autocontención* (Madrid, Catarata, 2006), que años después fue completada en Riechmann, Jorge (2016): *Un buen encaje en los ecosistemas. Segunda edición (revisada) de 'Biomimesis'*, Catarata, Madrid.

12/ Tomado de Biomimicry 3.8 (2016): *Biomimesis. Perspectiva de diseño. Una guía visual* (<https://biomimicry.net>).



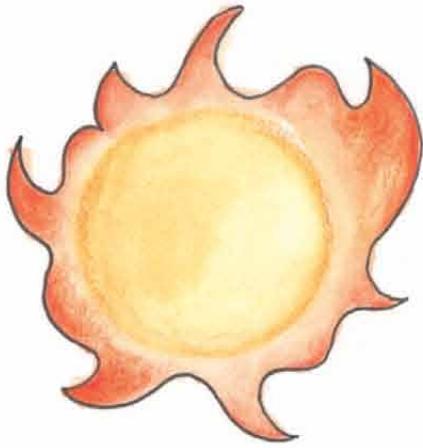
Siguiendo este enfoque, en esta guía se identifican algunos principios básicos del funcionamiento de la naturaleza y, a partir de ellos, se presentan algunas preguntas y actividades que pueden ayudar a incorporar la dimensión ecológica en la vida y cultura organizacional.

Se trata no sólo de elementos relacionados directamente con el impacto o la relación con el medio natural, sino con la misma forma en que se estructura y actúa una organización. Se persigue, con ello, que el funcionamiento de la organización se parezca lo más posible a como lo hace la propia naturaleza, con el convencimiento de que este enfoque permita construir las condiciones para que las organizaciones hagan parte de los ciclos naturales de la vida.

Tras una breve descripción del principio en el ámbito de la naturaleza, se identifica su conexión con las propuestas feministas (de cara a ir desarrollando un modelo que integre e interconecte las diferentes dimensiones de las organizaciones habitables), para presentar después algunas propuestas para identificar colectivamente posibles cambios organizacionales y algunos recursos que pueden ayudar a hacerlo.

Antes de profundizar en el análisis de cada principio, encontraréis en la siguiente página un mapa gráfico que nos ayuda a tener una visión global del conjunto y las interacciones que se generan en este ecosistema de trabajo organizacional.

10 principios fundamentales de la naturaleza:



1. Usar bien la energía imprescindible

10. Cuidar de las generaciones futuras

2. Funcionar en ciclos cerrados



9. Mejorar el entorno

3. Crecer como las plantas, enraizadas y de abajo hacia arriba

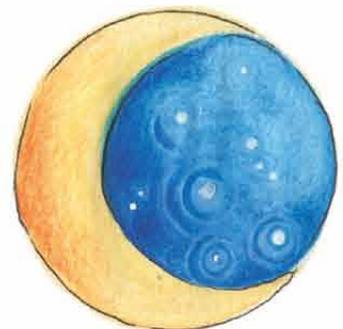
4. Optimizar en lugar de maximizar

5. Aceptar y acumular diversidad

6. Entablar relaciones simbióticas y recompensar la cooperación

7. Usar materiales amigables para la vida

8. Reducir la movilidad

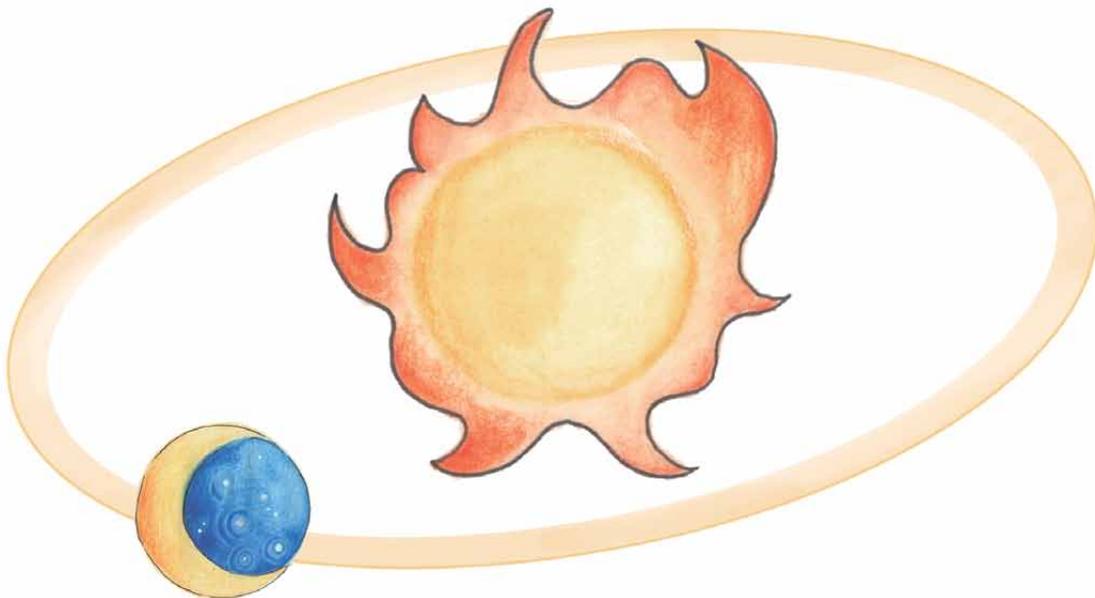


REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

1. Usar bien la energía imprescindible

La mayor fuente de energía que la naturaleza dispone es la producida por el sol que, con su luz y calor, hace posible la vida en el planeta. El sol regula los ciclos naturales de la vida a través del día y la noche o de los periodos estacionales, por lo que es importante adaptarse a ellos, al igual que es imprescindible mantener el equilibrio para que no se produzcan cambios climáticos irreversibles.

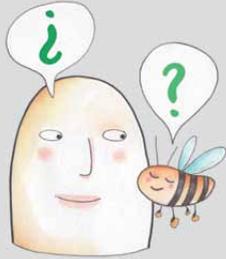
La energía, además de en el sol, se encuentra en todas partes: en los seres vivos, en la alimentación, en el agua o en el viento. Los seres vivos se adaptan y se aprovechan de esas fuentes de energía para poder vivir en diferentes climas, para trasladarse de un lugar a otro, para planear movidos por el viento... Se trata de utilizar de forma eficiente esa energía, utilizando sólo aquella que sea necesaria.



la mirada feminista

El feminismo presta especial atención a los procesos que posibilitan el sostenimiento de las condiciones materiales de la vida (como la energía), defiende el acceso equitativo y sostenible a los bienes y recursos que posibilitan dichas condiciones y promueve entornos de bienestar para todas las personas sin discriminación alguna.

Previene y elimina la existencia de desigualdades entre mujeres y hombres en cualquier actividad de planificación de horarios, espacios, responsabilidades u otros procesos relacionados con el uso eficiente de la energía.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

Luz natural

- ¿Es posible adaptar el horario laboral lo máximo posible al ciclo de luz natural? Elaborar una propuesta de horarios que pueda adaptarse a los periodos estacionales
- ¿Cómo compatibilizar la adaptación del horario a la luz natural con las medidas de conciliación de la vida personal, familiar y laboral?
- ¿Cuentan los espacios laborales con las condiciones óptimas para el aprovechamiento de la luz natural? Diseñar un espacio lo más adaptado posible para el aprovechamiento de la luz natural (ventanas, disposición de mobiliario y de los diferentes espacios, etc.).
- Identificar riesgos y consecuencias producidas por el cambio climático que puedan afectar al trabajo en la organización y tomar medidas para su mitigación o para la adaptación a dicha realidad.

Eficiencia energética

- Identificar un plan de eficiencia energética que contemple medidas de reducción y optimización de consumo (comportamiento de las personas, análisis de equipos, condiciones constructivas del espacio, adaptación de las instalaciones luminarias y de climatización, etc.).
- Diseñar una sencilla guía para todas las personas de la organización y designar una o varias personas responsables del seguimiento del plan de eficiencia energética.
- ¿Es posible compartir espacios, vehículos, equipos técnicos, etc. con otras entidades y personas de manera que se reduzcan y optimicen los consumos energéticos?

Energías renovables y cooperativas

- ¿Es posible producir energía para el autoconsumo de la organización? Analizar la posibilidad de promover instalaciones de energía solar en el espacio donde se ubica la organización.
- ¿Con quién se tiene contratada la energía? Apostar por cooperativas no lucrativas de economía social y solidaria de generación, comercialización y consumo de energías renovables.

RECURSOS



- Instrumentos y herramientas para hacer frente al cambio climático (IHOBE)
<https://bit.ly/KitCambioClima>
- Red Denbbora, nuevos usos del tiempo (Bizkaia)
<https://denbbora.eus>
- Usos del tiempo (Ayuntamiento de Barcelona)
<https://bit.ly/TiemposBCN>
- Tiempo para la vida: una reflexión contextualizada en la ciudad sostenible (Garúa S. Coop.)
<https://bit.ly/TiempoGarua>

- NUST, Red de empresas para un nuevo tiempo del trabajo (Barcelona)
<https://bit.ly/NUSTBCN>
- Buenas prácticas para el ahorro de energía en la empresa (OptimaGrid)
<https://bit.ly/OptimaGrid>
- Goiener, Cooperativa de generación y consumo de energía renovable
<https://www.goiener.com>
- Unión Renovables (cooperativas de personas consumidoras y usuarias de energías renovables)
<https://www.unionrenovables.coop>

2. Funcionar en ciclos cerrados

Los sistemas ecológicos cerrados son ecosistemas que no dependen del intercambio de materia con ningún otro medio externo al propio sistema. El planeta Tierra es el mejor ejemplo, pues posee en su interior todos los elementos y relaciones que necesita para mantenerse. Los diferentes componentes interactúan de forma equilibrada dando como resultado el mantenimiento de la vida.

La aplicación de sus principios implica un mayor entendimiento de cómo funciona nuestro ecosistema y de cómo se pueden armonizar las relaciones dentro de él. Significa que todo acto tiene una consecuencia en relación con el resto del ambiente.

Entre sus consecuencias está el manejo sostenible y eficiente de los recursos, la gestión sostenible y el aprovechamiento de los residuos, el desarrollo de sistemas alimentarios resilientes basados en la utilización y maximización de nutrientes, la revitalización del aire, etc.

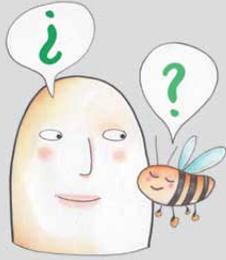


la mirada feminista

El feminismo defiende el desarrollo de relaciones e interacciones basadas en la equidad y la reciprocidad como principios centrales del sostenimiento de una vida digna para todas las personas.

Pone en valor la esfera de las tareas reproductivas y de cuidados, tradicionalmente relegadas a las mujeres e invisibilizadas frente a las productivas, impulsando su reconocimiento y su reparto equitativo entre hombres y mujeres.

Promueve valores y prácticas que contribuyan a eliminar las desigualdades en las relaciones en todos los ámbitos de la vida: público, privado, laboral, social, etc.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

Autogestión y sostenibilidad

- ¿Qué grado de autogestión tiene la entidad en términos políticos, económicos y de organización del trabajo? ¿Qué medidas se pueden adoptar para promover una mayor autogestión?
- Analizar el grado de sostenibilidad de la organización desde la perspectiva del "triple balance": económico-financiera, social (carga laboral, sostenimiento de la vida, relaciones con el entorno...) y ecológica (impactos ambientales y gestión sostenible). Identificar áreas, objetivos y medidas de mejora en cada ámbito.
- Identificar y promover medidas para la naturalización y el diseño con criterios de sostenibilidad de los espacios físicos de la organización.

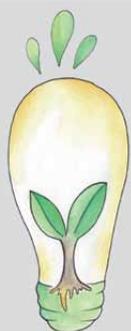
Relaciones en la organización

- ¿Cómo están relacionados los diferentes procesos, áreas de actividad y equipos de trabajo? ¿Existe un equilibrio entre la autogestión y la colaboración entre áreas, equipos y personas? ¿Qué acciones se pueden desarrollar para eliminar desigualdades y desequilibrios (de género, de cargas de trabajo, de responsabilidades, etc.) en esas relaciones?
- Analizar el equilibrio, el desarrollo y el reparto de responsabilidades entre tareas productivas y reproductivas o de cuidados en la organización. Identificar medidas para visibilizar y reconocer las tareas de cuidados, así como para su reparto equitativo.
- ¿Cómo son las relaciones entre las personas que conforman la organización? ¿Existen mecanismos para solucionar de forma colaborativa los posibles conflictos en las relaciones personales y laborales?

Economía circular y mercados sostenibles

- ¿Existen medidas en la organización para el fomento del reciclaje, la recuperación y reutilización de materiales, el uso compartido de medios y recursos y la gestión sostenible de los residuos? Identificar medidas de mejora en esta área.
- Analizar la política de compras y de selección de proveedoras de la organización. Introducir, si no existen, criterios sociales y ambientales de compra responsable.
- Promover, entre las personas que conforman la organización, propuestas de consumo consciente, crítico y transformador.
- Desarrollar medidas para la promoción de circuitos económicos y cadenas de valor alternativas, impulsando el desarrollo del mercado social.
- Identificar acciones para impulsar el desarrollo de acuerdos de intercooperación y la construcción de redes de intercambio de saberes, materiales, medios y recursos entre organizaciones.

RECURSOS



- Autogestión y Cooperativismo (Jordi García Jané)
<https://bit.ly/AutogestionES>
- Herramienta de mejora del Triple Balance (SANNAS)
<https://bit.ly/TripleBalance>
- Economía circular (IHOBE)
<https://bit.ly/EcoC>
- Criterios ambientales de compra (IHOBE)
<https://bit.ly/CriteriosAmbientales>
- Merkatu Soziala (REAS Euskadi)
<https://merkatusoziala.eus>
- Mercado Social (REAS Red de redes)
<https://mercadosocial.net>
- Ecología industrial y circuitos económicos (Kalundborg)
<https://bit.ly/KalundborgIndustria>

3. Crecer como las plantas, enraizadas y de abajo hacia arriba

Las hojas de las plantas crecen hacia arriba porque persiguen captar la luz para su desarrollo a través de la fotosíntesis. Su crecimiento se combina con la flexibilidad para adaptarse a las condiciones ambientales y la posibilidad de mantenerse en pie.

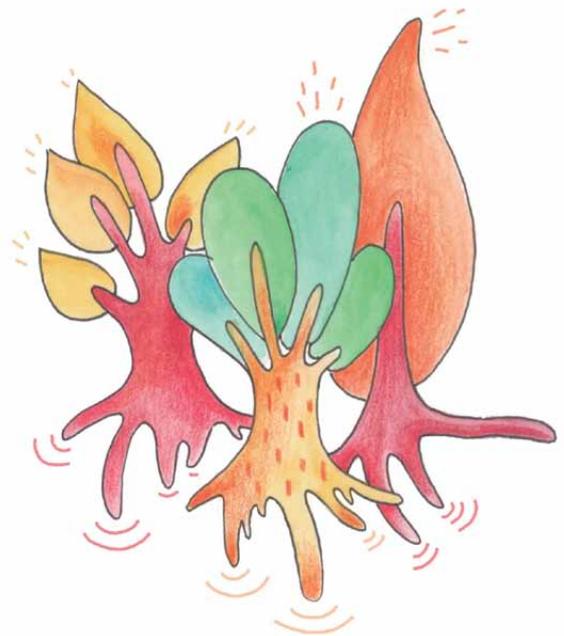
Pero las plantas también crecen hacia abajo a través de sus raíces, porque necesitan contar con los nutrientes y las condiciones suficientes para su crecimiento. Raíces que, en muchos casos, son un tupido entramado que asienta la planta al suelo.

El desarrollo *desde abajo* o *de abajo hacia arriba* es una de las analogías utilizadas para la defensa de los procesos de desarrollo a escala humana, enraizados en la comunidad y en el territorio y que, en contraposición a las políticas impulsadas *desde arriba*, promueve la autogestión y el desarrollo endógeno.



la mirada feminista

El feminismo rechaza y lucha contra la imposición de valores y prácticas basadas en la discriminación de género, la superioridad de los modelos masculinos y heteronormativos y la subordinación de las mujeres y de las identidades disidentes y no normativas.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

Bases y raíces

- ¿Cuáles son y cómo se alimentan las raíces de la organización (identidad y valores)?
- ¿Cuál es el enraizamiento de la organización en la comunidad y en el territorio donde habita y/o desarrolla su actividad? ¿Cómo mejorarlo?

Crecimiento y funcionamiento

- ¿Cómo se plantea el crecimiento de la organización en términos de base social, personal, sostenibilidad financiera, etc.?
- ¿Existen espacios nutrientes de formación y debate para profundizar y actualizar la identidad y la misión de la organización?
- Analizar los procesos de toma de decisiones en la organización ¿Vienen impuestas por estructuras verticales -visibles o invisibles- de poder? ¿Participan en la toma de decisiones todas las personas sin ningún tipo de discriminación y en igualdad de condiciones?



RECURSOS

- La dimensión de las entidades de ESS en tiempos de crisis ecosocial (Jordi García Jané)

<https://bit.ly/crecimientoESS>

- Ciclos de vida de las Organizaciones Sociales (Sosteniblepedia)

<https://bit.ly/CiclosOrg>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

4. Optimizar en lugar de maximizar

Los ecosistemas optimizan, en lugar de maximizar, el uso de los recursos naturales. La optimización parte del principio de selección del mejor y más adecuado elemento del conjunto de los disponibles. Sólo es utilizado el requerido (necesario y suficiente), ni más, ni menos.

Se trata de un principio necesario en la naturaleza para mejorar la adaptación a un medio siempre cambiante y para que cada proceso y cada espacio sea eficientemente utilizado. Ante cualquier dificultad, se persigue la búsqueda de la mejor solución.



la mirada feminista

El feminismo rechaza las lógicas productivistas que invisibilizan el papel de los trabajos reproductivos y de cuidados, así como de maximización de beneficios que no tienen en cuenta sus efectos en la generación y mantenimiento de desigualdades ni en las amenazas para la sostenibilidad de la vida.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

- Identificar medidas para la optimización del uso de energía, recursos, materiales y espacios en la actividad de la organización.
- Describir los procesos de organización del trabajo desde la perspectiva de la adaptación al contexto y la coyuntura, así como desde la optimización de las oportunidades.
- Analizar las lógicas productivistas, cortoplacistas y de maximización de beneficios en la actividad de la organización. Identificar medidas para superarlas.
- Plantear un plan de sistematización de experiencias de la organización para obtener aprendizajes y utilizarlos en futuras acciones.
- Identificar oportunidades del trabajo en red para superar obstáculos y lograr optimizar procesos.



RECURSOS

- Recuperar la mirada del largo plazo (Roman Krznaric)
<https://bit.ly/KrznaricCharla>
<https://bit.ly/KrznaricGraficos>
- Aprender de nuestro hacer: sistematización de experiencias
<https://bit.ly/Sistematizar>
- La aventura de la sistematización. Cómo mirar y aprender de nuestras prácticas desde nuestras prácticas (ALBOAN et al., 2006)
<https://bit.ly/SistematizacionALBOAN>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

5. Aceptar y acumular diversidad

Si algo caracteriza a la naturaleza es la enorme diversidad que alberga: de ecosistemas, de especies y de genética. Cuanto más diversos son estos sistemas naturales, mejor hacen frente a las posibles amenazas, construyendo una red de vida que ofrece seguridad y garantiza la supervivencia y el bienestar de todos los seres.

El equilibrio de las relaciones entre todas las plantas y animales asegura que se mantenga el agua limpia, se purifique el aire, se regule el clima o se reciclen los nutrientes para proporcionar alimentos. La ruptura de los equilibrios de la biodiversidad es lo que provoca que aumenten las amenazas para la seguridad y el sostenimiento de la vida.



la mirada feminista

El feminismo reivindica la diversidad de formas de ser y entender la identidad de las personas en los diferentes ámbitos de sus vidas. Pero reconoce, así mismo, que las desigualdades y la opresión de las mujeres adquieren diferentes connotaciones en función de las características de etnia, clase, política, religión, capacidad funcional, orientación sexual, etc.

El reconocimiento y la interrelación entre esas diferencias es lo que se conoce como interseccionalidad. La interseccionalidad contempla que cuanto más se desvíe un sujeto de la norma (hombre blanco, burgués, heterosexual...), más discriminaciones podrá soportar.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

Inclusión y accesibilidad

- ¿Qué medidas hay que implementar o ya dispone la organización para hacer frente a la discriminación de las mujeres frente a los hombres, de las personas LGTBI+ o de diferentes perfiles étnicos y edades? Revisar desde esa perspectiva los procedimientos de contratación, el reparto de responsabilidades, la toma de decisiones, la organización del trabajo, la comunicación pública, etc.
- ¿Existen en la organización, en sus espacios de trabajo y en los que desarrolla sus actividades políticas y procedimientos de accesibilidad universal (condiciones de comprensibilidad y usabilidad de los espacios, servicios, medios de transporte, procesos, productos y herramientas, así como los mecanismos para que todas las personas puedan utilizarlos y disfrutarlos con seguridad y comodidad, de la forma más autónoma y natural posibles)?

Diversidad y organización

- ¿Cómo se promueve la diversidad de pensamiento en la organización?
- ¿Es posible diversificar las actividades productivas de la organización, reducir dependencias y huir de las hiper especializaciones?
- ¿Cómo favorecer la complementariedad en las relaciones laborales y personales en lugar de la competencia?
- ¿Qué actuaciones se desarrollan para promover en la misión, en la actividad y en la comunicación pública de la organización una perspectiva inclusiva y diversa?



RECURSOS

- **Guía para la gestión de la diversidad en entornos profesionales (GESDI)**
<https://bit.ly/GestDiver>
- **Gestión de la diversidad LGTBI en la empresa (Barcelona Activa)**
<https://bit.ly/LGTBIempresa>
- **Accesibilidad universal**
<https://bit.ly/AcceUniv>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

6. Entablar relaciones simbióticas y recompensar la cooperación

En la naturaleza se producen relaciones simbióticas entre diferentes especies que producen un beneficio compartido. Así, las especies forman a veces lazos inesperadamente estrechos y trabajan en beneficio mutuo, por lo que dicha cooperación es recompensada, e incluso posibilita la propia supervivencia.

Por analogía, en las relaciones humanas y sociales se identifica la simbiosis con la colectividad, el bien común, la cooperación, el mutualismo o la solidaridad.



la mirada feminista

Una de las grandes aportaciones del feminismo es el reconocimiento de la vida de los cuerpos como base de la sociedad y constituye el núcleo vertebrador necesario para el impulso, a través de la cooperación, de una sociedad solidaria cuya meta sea el bien común. Para ello, el feminismo promueve relaciones basadas en la equidad, en la reciprocidad y en la redistribución justa.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

Dentro de la organización

- ¿Se promueve en la organización el establecimiento de relaciones de cooperación entre personas, áreas y equipos de trabajo, estructuras, etc.? ¿Cómo impulsarlas?
- ¿Se reconocen públicamente y se recompensan los aportes que todas las personas hacen? ¿Se valoran por igual todas las aportaciones y todos los trabajos?
- Analizar la aplicación de tecnologías y herramientas para la promoción del trabajo colaborativo.
- Identificar determinadas relaciones simbióticas negativas que puedan reforzar el poder de determinadas personas o grupos dentro de la organización o el incremento de desigualdades.

Con otras organizaciones

- ¿Desarrolla la organización acuerdos de cooperación con otras organizaciones? ¿Cómo se valoran?
- ¿Participa la organización en redes que promuevan la colaboración y el desarrollo de estrategias compartidas?
- ¿Participa la organización en espacios de coworking y en redes de intercambio de saberes, recursos y materiales?



RECURSOS

- **La cooperación en la Economía Solidaria**
<https://bit.ly/CooperacionES>
- **Colaboración efectiva a cualquier escala. Una guía práctica para organizaciones ágiles y resilientes (Sociocracia 3.0)**
<https://bit.ly/GuiaSociocracia>
- **Trabajo colaborativo**
<https://bit.ly/TrabCola>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

7. Usar materiales amigables para la vida

La naturaleza utiliza y recupera los diferentes materiales que produce para su propio funcionamiento. No hay desperdicio en la naturaleza, pues su regeneración se produce a través del aprovechamiento de esos residuos en formas de nutrientes y fertilizantes naturales.

El equilibrio se rompe con la aparición de elementos y materiales extraños para la naturaleza que rompen el ciclo circular de su desarrollo,



la mirada feminista

Para el feminismo, el cuidado de la vida comporta preservar los bienes comunes y naturales, luchar contra su mercantilización y prevenir la utilización de tecnologías y materiales dañinos para su conservación.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

- Identificar criterios de compra responsable de materiales y suministros, atendiendo a certificaciones y etiquetas ecológicas.
- Diseñar propuestas de ecodiseño en los productos y servicios que la organización desarrolle.
- Identificar y promover medidas efectivas de reciclaje, recuperación y reutilización de materiales y recursos.
- Analizar el impacto ambiental y social del uso de las tecnologías de la comunicación. Promover usos social y ambientalmente responsables.
- Plantear la utilización de tecnologías basadas en el software libre y los entornos colaborativos.
- Desarrollar propuestas para el desarrollo de entornos laborales y sociales lo más naturales y sanos posibles.



RECURSOS

- Ecolabel Index
<https://www.ecolabelindex.com>
- Huella ambiental de productos y servicios (IHOBE)
<https://bit.ly/HuellaProducto>
- ¿Qué son los materiales ecológicos?
<https://bit.ly/MaterialEcologico>
- ¿Qué es el Software Libre?
<https://bit.ly/SwLibre>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

8. Reducir la movilidad

El movimiento es un rasgo que caracteriza a todas y cada una de las especies de nuestro planeta. Pensemos en el movimiento de los animales en el medio natural, en los procesos migratorios estacionales de las aves, en el movimiento pasivo de los huevos y larvas de peces antes siquiera de hacer frente a las corrientes de agua, o el de las semillas antes de llegar al sustrato y germinar.

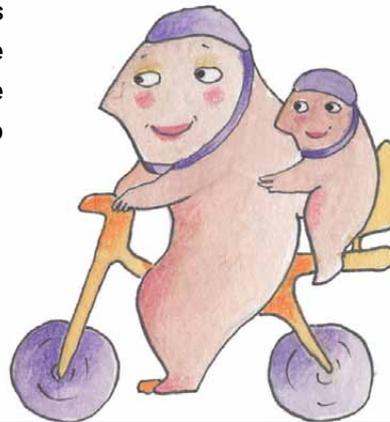
Sin embargo, los seres humanos han buscado acelerar su capacidad de movimiento sin tener en cuenta sus efectos: a través del uso de energías contaminantes y tecnologías del transporte que rompen los ciclos naturales o de la construcción de grandes infraestructuras viarias nocivas para el medio ambiente.



la mirada feminista

El feminismo apuesta por el desarrollo de procesos compatibles con el cuidado y la sostenibilidad de la vida.

Particularmente, el urbanismo feminista promueve la movilidad de proximidad y la atención a los itinerarios más ligados a la reproducción social en cercanía (centros de salud, escuela, parque, comercio...).



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

- Utilizar una calculadora de huella de carbono y proponer medidas para un plan de reducción de emisiones que contemple la movilidad sostenible y la reducción del consumo de energía.
- Impulsar medidas de promoción de la movilidad sostenible que incluyan la priorización del transporte público y el uso compartido de vehículos.
- Incluir en las políticas de compra y de selección de proveedoras criterios de consumo de cercanía y de circuitos cortos de comercialización, promoviendo la producción y consumo locales.
- Identificar medidas que equilibren el uso racional de las tecnologías de comunicación, la reducción de la movilidad y las relaciones personales.



RECURSOS

- Huella de carbono
<https://www.huelladecarbono.info>
- Guía para el cálculo de la huella de carbono y para la elaboración de un plan de mejora de una organización
<https://bit.ly/GuiaHC>
- Planes de movilidad sostenible en empresas
<https://bit.ly/PlanesMoSos>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

9. Mejorar el entorno

La propia naturaleza establece estrategias de protección y restauración de los ecosistemas, de manera que conserven su capacidad de resiliencia, regeneración y mejora.

Existe una diversidad de aplicaciones de soluciones basadas en la naturaleza que persiguen mejorar el entorno y recuperar sus equilibrios en ámbitos como la recuperación de acuíferos, la previsión y mitigación de desastres naturales o el cambio climático.

Análogamente podemos incorporar las características de funcionamiento de la naturaleza (cooperación, adaptación, regeneración...) para mejorar el entorno en las esferas económica, social y política.



la mirada feminista

El feminismo colabora con otros movimientos sociales que trabajan en la construcción de comunidades y territorios más equitativos, social y ambientalmente sostenibles.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

- Analizar la participación de la organización en redes e iniciativas que promuevan la desmercantilización del territorio, la justicia ecosocial y la sostenibilidad de la vida.
- Estudiar el impacto social y ambiental de la organización en la comunidad y en el territorio en el que se ubica y/o desarrolla su actividad e identificar acciones de mejora del entorno.
- Identificar propuestas para naturalizar y utilizar el ecodiseño aplicado a tecnologías, materiales, espacios y actividades de la organización.
- Investigar la dimensión global de impacto social y ambiental de la organización e identificar medidas para su mitigación (cadena de suministros de productos y materiales utilizados, inversiones e instrumentos financieros, efectos globales de los impactos ambientales, etc.).



RECURSOS

- El compromiso con el entorno en la Economía Solidaria
<https://bit.ly/EntornoES>
- Horizontes Ecosociales. Capacidad de resiliencia local y justicia global
<https://bit.ly/HorizontesEcosociales>
- ¿Cómo medir el retorno social de la inversión? (SROI)
<https://bit.ly/GuiaRSI>
- ¿Cómo compensar emisiones?
<https://bit.ly/CompensarEmisiones>

REORGANIZARNOS DESDE LOS PRINCIPIOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA NATURALEZA

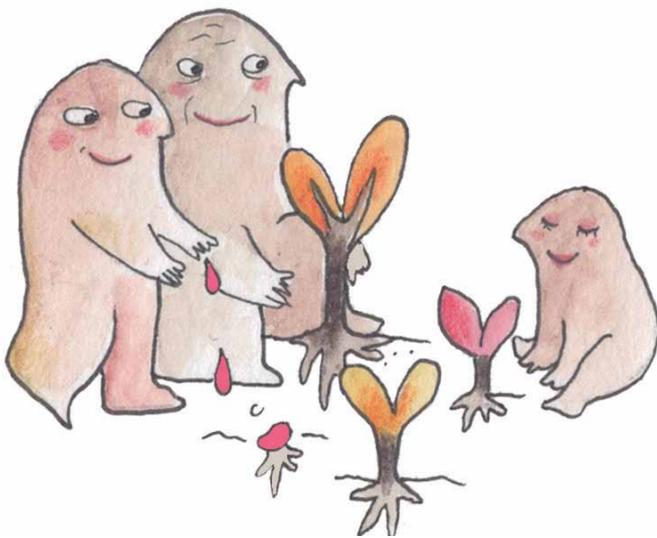
10. Cuidar de las generaciones futuras

Cuidar la naturaleza, sus ecosistemas y su biodiversidad es asegurar un futuro mejor para las próximas generaciones. Su erosión y ruptura, por el contrario, compromete las posibilidades de vida futura.



la mirada feminista

La sostenibilidad de la vida es el paradigma que propone el feminismo para transformar de raíz las injusticias, desigualdades y amenazas de la vida. Es una propuesta para establecer las condiciones que permitan cuidar de la vida en el presente y reproducirla en el futuro.



PREGUNTAS Y ACTIVIDADES

- Identificar las implicaciones que tiene considerar las acciones de la organización como semillas que darán sus frutos en el futuro.
- Integrar el pensamiento a largo plazo en la toma de decisiones de la organización, de manera que se atienda de una forma estratégica la sensibilidad hacia las generaciones futuras.
- Las prácticas cooperativas han sido reconocidas institucionalmente como un bien a preservar para la humanidad ¿cómo podemos promoverlas y asegurar su legado en el futuro?
- Desarrollar medidas para el cuidado y sostenimiento del patrimonio y de los recursos para asegurar el mantenimiento de los objetivos y misión de la organización en el futuro.
- ¿Con qué mecanismos cuenta la organización para acercarse a sectores más jóvenes y promover su renovación?
- ¿Cómo se puede preparar la organización para promover los relevos profesionales de las estructuras y de sus bases sociales?
- ¿Cómo acompaña la organización a las nuevas incorporaciones? Diseñar un manual de acogida a las nuevas personas trabajadoras y/o voluntarias.



RECURSOS

- **El cooperativismo como bien cultural inmaterial de la humanidad (UNESCO)**

<https://bit.ly/CoopUNESCO>

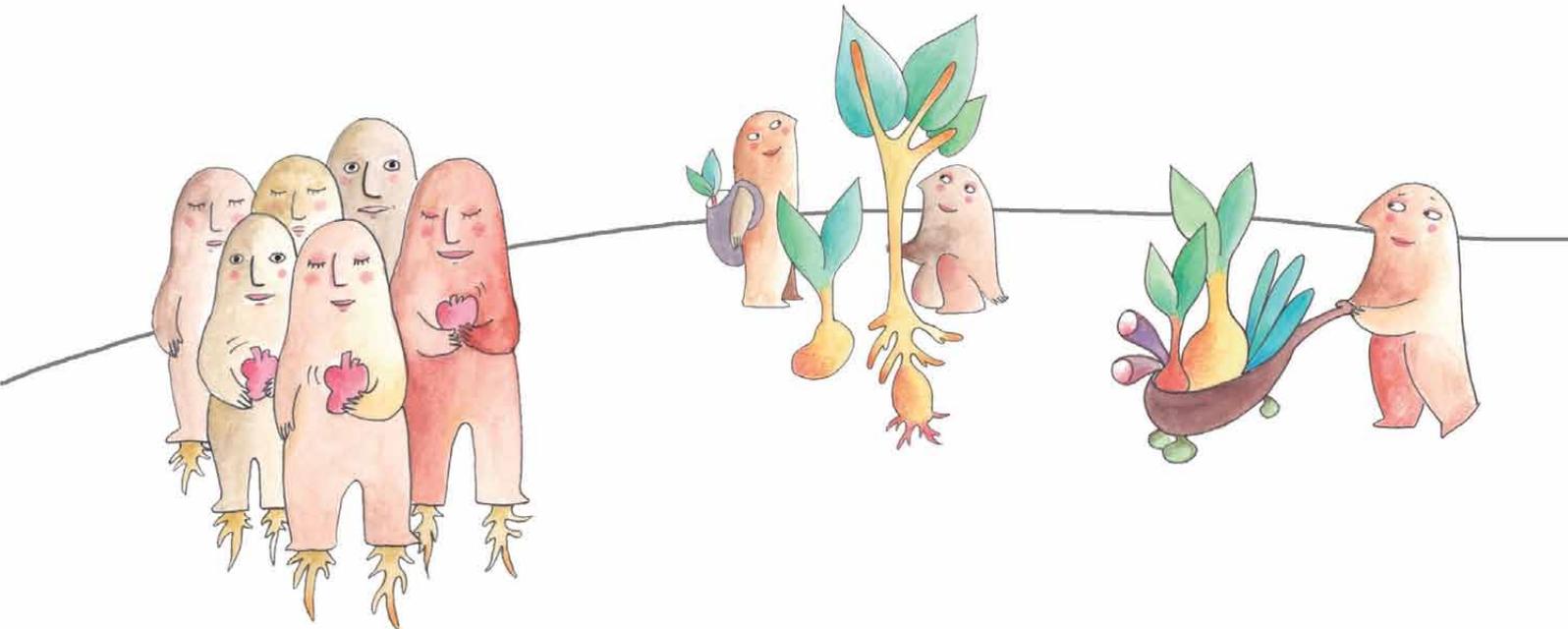
- **Memoria del movimiento cooperativo (ACI)**

<https://bit.ly/HistoriaACI>

4.2. Implicaciones y retos de la construcción ecológica y biomimética para las organizaciones

Se ha señalado la importancia de considerar que los procesos de construcción de organizaciones habitables, tanto en su dimensión feminista como ecológica y biomimética, requieren de tiempo, participación,

cuidados y mucha creatividad. Ahora se describen brevemente algunas de las implicaciones y retos que deben ser considerados en las organizaciones a la hora de diseñar, planificar y desarrollar estos procesos.



Hacerse cargo de la realidad

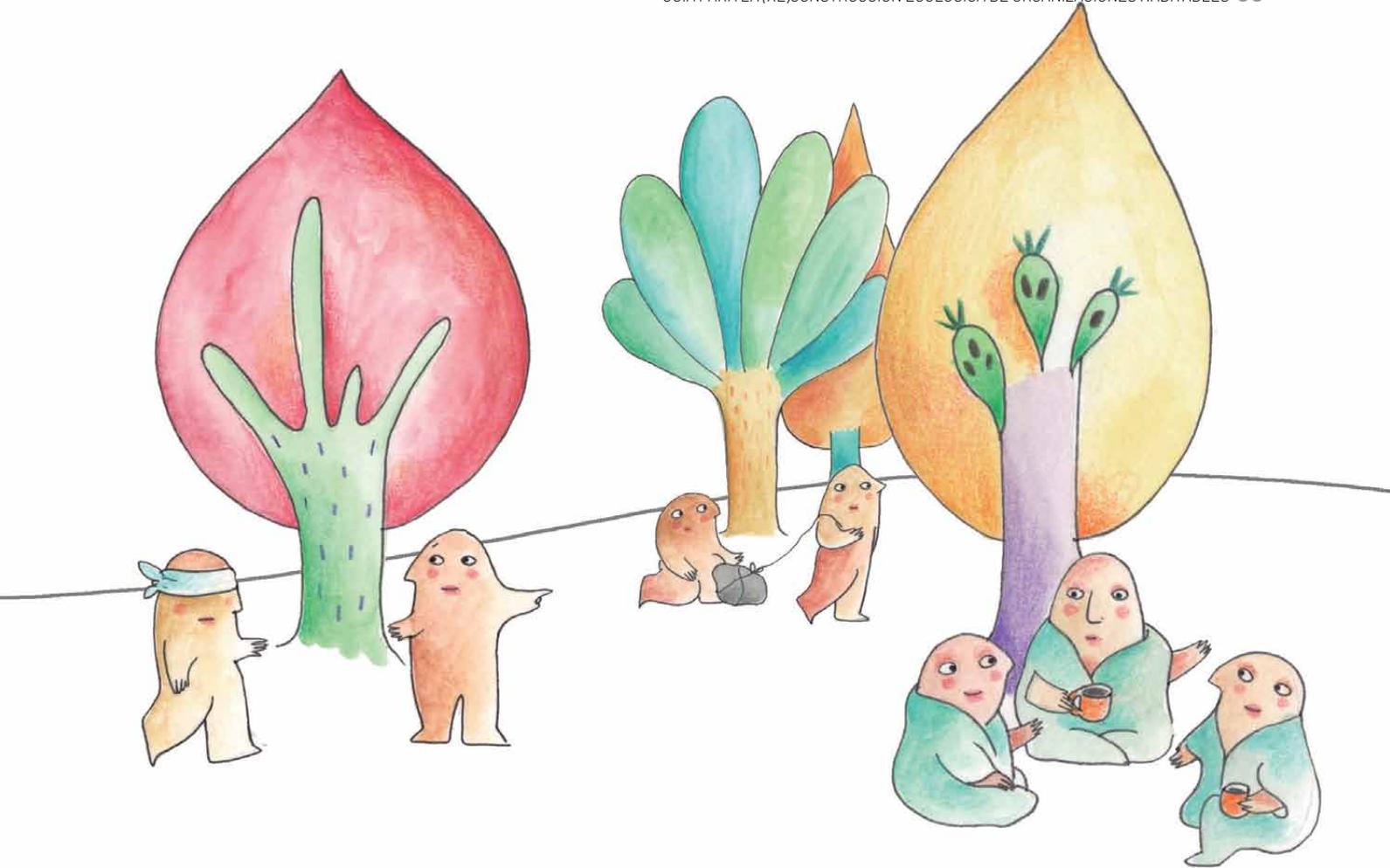
Asumir que es necesario emprender un cambio organizacional es reconocer que existen problemas importantes del entorno local y global, así como de la coyuntura, que afectan de modo determinante a la cultura y actividad de la entidad. Es hacerse cargo, por ejemplo, de que la transición ecosocial que nuestro planeta demanda, depende, por pequeño que pueda parecer, de su comportamiento, o reconocer que no funciona internamente lo suficientemente bien para promover espacios de equidad, bienestar y sostenibilidad de la vida, propia y ajena.

Comprometerse con el cambio

Sólo desde la conciencia de la necesidad de compromiso y de la dedicación de espacios, tiempos y recursos, es posible promover cambios organizacionales. Transformar nuestras organizaciones requieren del compromiso de todas sus estructuras y personas, de la designación de responsabilidades en su acompañamiento y de la dedicación de los recursos necesarios para su desarrollo.

Construir colectivamente

Para que los cambios permeen a la organización y se hagan duraderos, se necesita de la participación en el proceso de todas las personas implicadas. La construcción colectiva y cooperativa es, además, uno de los rasgos importantes que caracterizan a las organizaciones como habitables, como lo es también reconocer y promover la diversidad de pareceres, opciones y formas de vida que las atraviesan como ecosistema.



Gestionar la incertidumbre

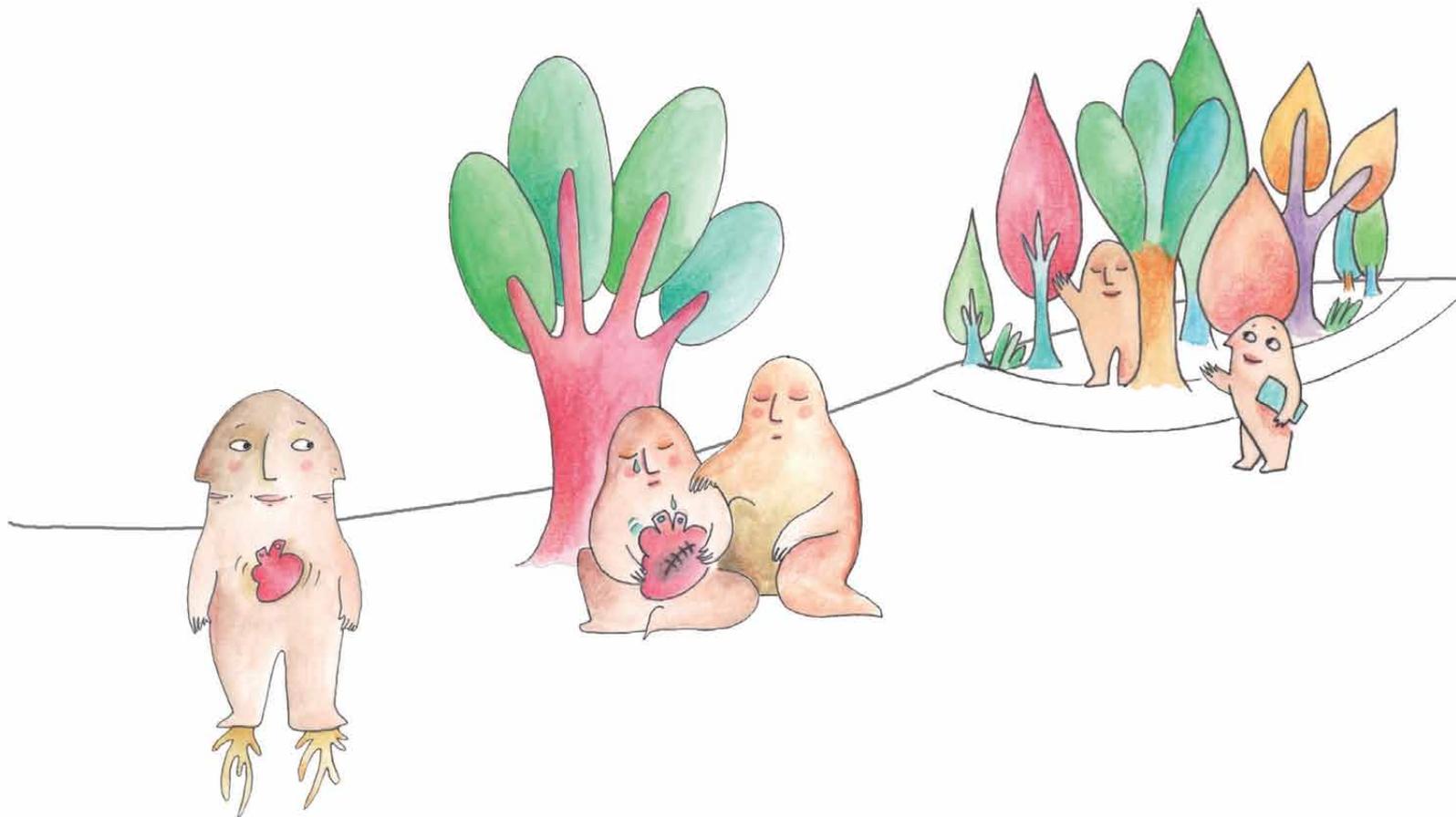
En la actualidad no es fácil atisbar los derroteros por los que discurrirán en el futuro nuestras sociedades y el planeta. Tampoco lo es anticiparse a los retos (internos y externos) que deberán afrontar a medio y largo plazo las organizaciones y nuestras propias vidas. La fragilidad de las expectativas y la ansiedad con la que afrontamos el presente genera importantes riesgos psicosociales para las personas y para las organizaciones que quieren comprometerse con el cambio. Identificar y gestionar creativa, positiva y colectivamente los riesgos de esta situación de incertidumbre es muy importante para asegurar las condiciones que permitan desarrollar procesos de cambio organizacional.

Identificar las resistencias

Los seres humanos, al contrario de lo que ocurre con otros seres vivos en la naturaleza, no siempre cuentan con la flexibilidad necesaria para adaptarse a los contextos cambiantes ni asumen fácilmente transformaciones que trastocan sus trayectorias y rutinas, sus valores y prácticas adquiridas. Los procesos de cambio organizacional se desarrollan en escenarios en los que dichas resistencias son patentes. Resistencias que pueden estar relacionadas con las relaciones de poder, conflictos no resueltos, cultura y valores subyacentes, etc. Identificar estas resistencias para minimizarlas y superarlas es uno de los retos que acompañarán permanentemente los procesos de cambio organizacional.

Asumir y reparar los malestares

La incertidumbre y las resistencias señaladas producen diferentes formas de malestar en las personas que condicionan la vida de las organizaciones. La persistencia de la injusticia ecosocial en todas sus formas y espacios también afecta a los proyectos personales y colectivos que persiguen transformaciones sociales. Es necesario identificar y compartir esos malestares para poder asumirlos y tratar de acompañarlos, minimizarlos y, si es posible, repararlos.



Gestionar creativamente las contradicciones

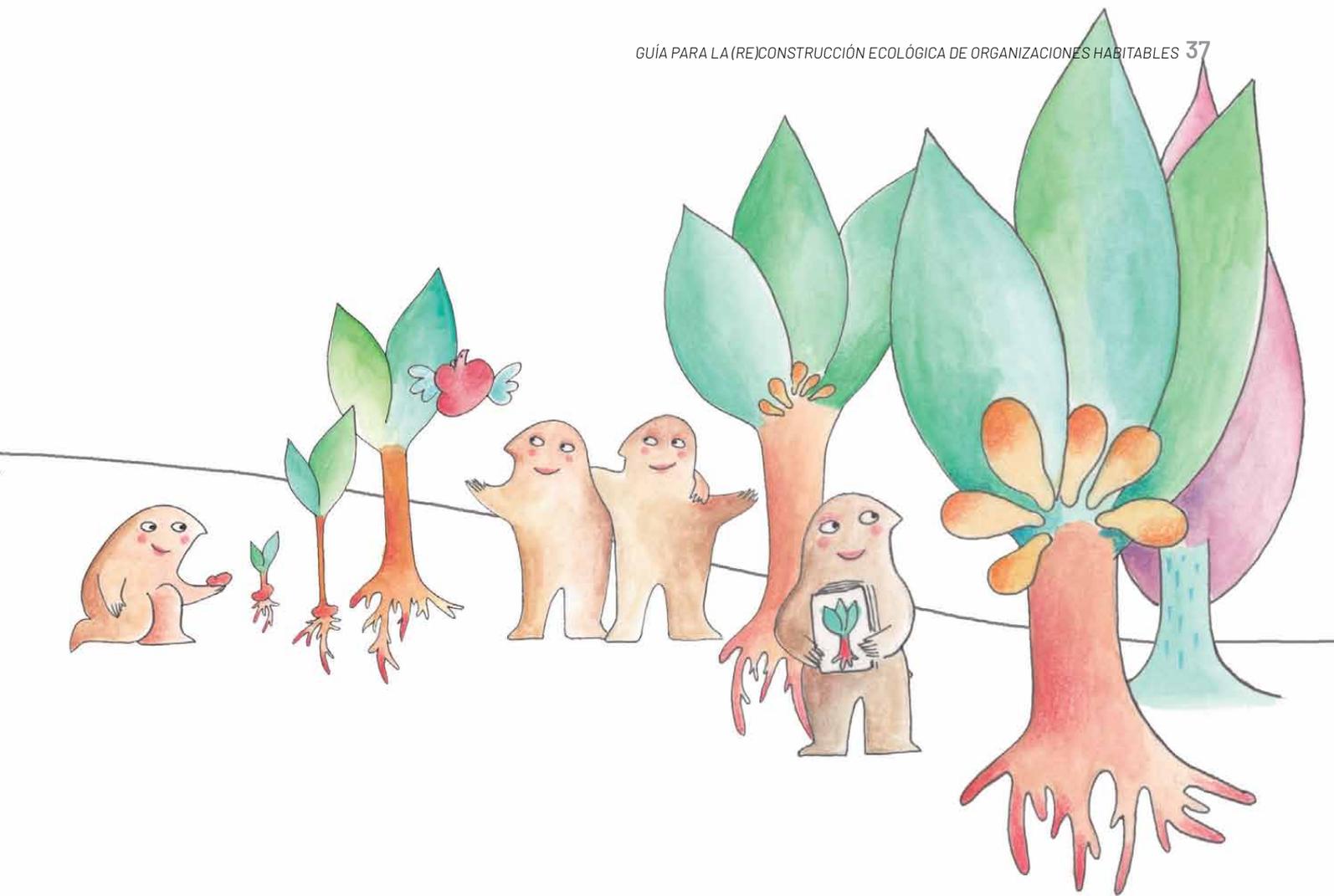
Los procesos de cambio organizacional evidencian las contradicciones que existen en una organización, entre sus principios y sus prácticas, entre anhelos y realidad cotidiana. La existencia de estas contradicciones pone de manifiesto la dificultad de ser coherentes en un sistema social, político y económico que no lo es, así como de la vulnerabilidad de nuestras vidas y proyectos. En reconocer esa incoherencia y en esa fragilidad también reside la oportunidad del cambio y la posibilidad de combinar la mirada utópica y la que acepta las propias limitaciones.

Cultivar los cuidados

No es fácil afrontar la incertidumbre, las resistencias, los malestares y las contradicciones sin poner en estos procesos mucho cuidado. Si aspiramos a construir organizaciones que incorporen los cuidados en el centro de su actividad y que lo hagan desde la responsabilidad colectiva y una distribución equitativa, es necesario que formen parte del propio proceso de cambio. Cuidados que deben colocarse no sólo en el terreno de lo racional, sino también en el de la emocionalidad de las personas.

Equilibrar las dimensiones personal y organizacional

Las necesidades de las personas y de las organizaciones no siempre coinciden, al igual que no siempre lo hacen los proyectos individuales y colectivos. Los procesos de cambio organizacional y los propios modelos de organizaciones habitables deben atender a ese equilibrio entre el proyecto de la organización y el compromiso individual, entre la vida laboral y personal, entre la dimensión colectiva de los proyectos y sus resultados y el necesario reconocimiento del aporte de cada persona.



Entrenar la mirada larga

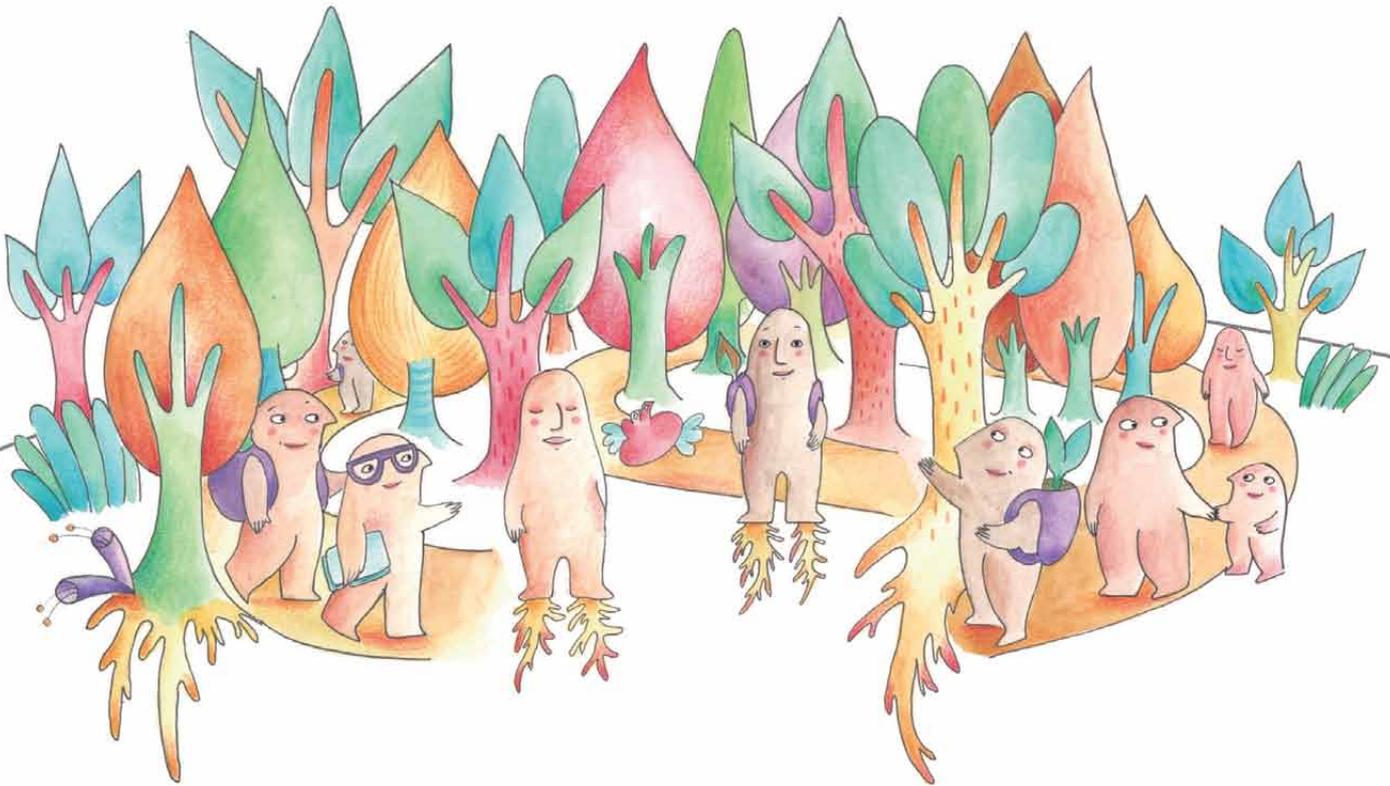
A menudo, la aceleración del tiempo en que vivimos, las urgencias, el productivismo y el cortoplacismo de la actividad de las organizaciones, nos impiden contar con una mirada que vaya más allá de su vida cotidiana. Los procesos de cambio organizacionales necesitan y persiguen, precisamente, recrear espacios y tiempos sosegados para mirar más allá de lo visible, además de cultivar una mirada larga con los propios objetivos de construcción de organizaciones habitables. Estas asumen que los procesos de transformación, tanto interna como externamente, requieren de tiempos largos, pausados, bien reflexionados y suficientemente asumidos.

Celebrar los avances

Por largo que sea el camino y las dificultades que se encuentren en su recorrido, es un hecho que en estos procesos se producirán avances, pequeños o grandes, que irán configurando el nuevo estilo de ser y hacer de la organización. Es fundamental reconocer y celebrar estos avances y construir, a partir de ellos, los nuevos pasos y no sólo sobre las dificultades y los retrocesos, que también existirán.

Sistematizar las experiencias

Los procesos de sistematización permiten reconstruir la memoria colectiva, además de extraer los aprendizajes necesarios para replicar o para emprender nuevas prácticas. Es importante reconocer el cómo además del qué en las prácticas de cambio organizacional, ya que así podremos identificar las causas y las condiciones que aseguran su éxito o su fracaso.



Politizar los procesos

En último término, los procesos de cambio organizacional pueden convertirse en un laboratorio de ensayo de la reorganización social y ambiental que aspiramos para nuestras sociedades y para el planeta. Como se ha señalado, no es posible construir un mundo nuevo con organizaciones ancladas en prácticas tradicionales que mantengan las desigualdades y no contemplen como prioridad la sostenibilidad de la vida. Desde ese punto de vista, más allá de los beneficios de estos procesos para el bienestar de la propia organización y de su entorno más cercano, se requiere asumir el carácter político que este nuevo modelo de organizaciones contiene para la transformación de las esferas sociales, culturales y económicas.

Afrontar estos retos y trabajar colectivamente las propuestas de esta guía para emular los principios básicos de la naturaleza, puede

ser un punto de partida, al igual que lo son los procesos feministas de cambio organizacional, para la construcción de organizaciones más habitables, donde sea posible desarrollar proyectos de vida basados en la equidad y el bienestar (*buen vivir*) de las personas, en entornos asociativos y laborales ambiental y socialmente saludables y sostenibles.

Organizaciones que cultivan la *suficiencia*, para poder *vivir mejor con menos*. Con menos bienes materiales y preocupaciones, con menos riesgos psicosociales e impactos ambientales, con menos desigualdades y conflictos... Con más alegría, cooperación y sostenimiento de la vida.

Compartir los caminos

Son muchas las organizaciones sociales y económicas que emprenden procesos, con mayor o menor intensidad, de cambio organizacional en ámbitos relacionados con la sostenibilidad ambiental, la equidad entre mujeres y hombres o el desarrollo de modelos horizontales y participativos. Estas organizaciones se encuentran con preocupaciones y dificultades similares, por lo que es conveniente compartir estos procesos y las herramientas empleadas en su desarrollo. Por otro lado, el ejemplo y la experiencia de las organizaciones que los emprenden, son muy importantes para animar a otras a impulsarlos. Las redes de organizaciones pueden jugar, en ese sentido, un papel determinante en el acompañamiento, la sistematización de experiencias y buenas prácticas, así como en el desarrollo de herramientas útiles para la promoción de estos procesos.

La suficiencia en las organizaciones habitables

“La sostenibilidad puede perseguirse por tres caminos distintos: eficiencia, coherencia y suficiencia. De manera breve se pueden caracterizar estas tres vías de la siguiente forma: la eficiencia se orienta al mejor aprovechamiento de la materia y la energía, esto es, una mayor productividad de los recursos naturales. La coherencia se orienta hacia tecnologías compatibles con la naturaleza, que aprovechen los ecosistemas sin destruirlos. La suficiencia trata de lograr un menor consumo de los recursos a través de una demanda de bienes menor (...). Ninguno de estos caminos, sin los otros dos, nos conduciría al objetivo” (Manfred Linz)¹³.

Las palabras de Linz orientan los principios que debiera asumir la actividad de toda organización social y económica comprometidas con la sostenibilidad ambiental. Seguramente la eficiencia es el concepto que más se ha extendido en las prácticas ecológicas en organizaciones y empresas. La coherencia se va abriendo paso, pero estamos lejos de que se asuma como principio rector el aprovechamiento de los ecosistemas sin que sean dañados. La suficiencia se presenta como el gran reto, o quizá la condición necesaria y urgente, para poder revertir una situación de explotación y esquilma de los recursos naturales que ha traspaso ya los límites biofísicos del propio planeta.

Desde luego, las organizaciones que traten de (re)construirse desde el modelo de organizaciones habitables deberían plantearse objetivos concretos que les conduzcan a alcanzar mayores grados de suficiencia. Lo debieran hacer, desde luego, en su relación con el medio ambiente, pero también cabe aplicar este principio a sus valores y cultura, a su misión y actividades y a la organización y planificación de los trabajos.

La suficiencia se relaciona con la autolimitación y la austeridad, la sobriedad y la sencillez, los ritmos lentos y la simplificación de procesos, así como con una mayor valoración de los cuidados, de la calidad relacional y del bien común. En definitiva, tiene mucho que ver con desplazar la preminencia del productivismo y el utilitarismo y colocar la vida y sus sostenibilidad social y ambiental en el centro de una organización.

13/ Linz, Manfred (2007): “Sobre suficiencia y buena vida”, en Linz, Manfred, Riechmann, Jorge y Joaquim Sempere: *Vivir (bien) con menos. Sobre suficiencia y sostenibilidad*, Icaria, Barcelona.

