

# Sociedades complejas, desfase institucional y globalización

LUIS BABINO<sup>1</sup>

La pandemia puso de manifiesto las debilidades de nuestros sistemas políticos para enfrentar problemas complejos. En este sentido, visibilizó las carencias del diseño de las organizaciones públicas, la falta de herramienta de los líderes para tomar decisiones y llevarlas adelante en un contexto de alta incertidumbre.

Durante buena parte del siglo XX, amplios sectores de la sociedad tuvieron la fantasía de que había llegado el fin de la historia, de que las ideologías dejaban paso a los expertos y eran ellos quienes iban a encontrar las respuestas necesarias para enfrentar los diversos problemas y desafíos. Así, bajo la creencia que la técnica todo lo podía, la política fue perdiendo centralidad en la vida de las sociedades: era importante poner al frente de los gobiernos a los especialistas. Así, el siglo XX estuvo dominado, de alguna manera, por el presupuesto de que desde “el saber” se podía dar respuesta y resolver los problemas vigentes.

Hoy, el sistema político debe dar respuestas a problemas del siglo XXI con administraciones públicas basadas en reglas y diseños para enfrentar problemas del siglo pasado. Poco se hizo en los últimos años en el rediseño del sistema político y sus instituciones. En el mejor de los casos

---

<sup>1</sup> Economista y psicólogo social. Es presidente de la Fundación CIGOB. Tuvo a su cargo las áreas de Gestión Pública del Gobierno Nacional y el Programa de Modernización del Estado dependiente de la vicepresidencia. Es consultor del BID, el BM y la Agencia GTZ de Alemania. Asesoró a gobiernos de la región, nacionales y locales en materia de gestión de las políticas públicas. Es autor de publicaciones en campos de su especialidad y disertante en conferencias internacionales.

se lo dotó de tecnología que permitiera acelerar procesos muchas veces innecesarios. Pero el desafío no consistía en hacer más rápido lo que no debía hacerse. Se trataba, en todo caso, de rediseñar el Estado, que es el ámbito donde se desarrollan y ejecutan las políticas públicas. Fue entonces cuando, creyendo que teníamos todas las respuestas, nos cambiaron las preguntas.

## **Una sociedad cada vez más compleja**

La pandemia no pudo ser enfrentada de forma colaborativa y coordinada. Algunos ya alertaban que un mundo cada día más globalizado no podría encontrar respuestas en instituciones organizadas exclusivamente en su dimensión territorial. Se habló de la necesidad de instituciones globales, pero poco o nada se logró avanzar en ese sentido. Las respuestas surgieron desde cada país y, aun con sus falencias, pudo vislumbrarse cierta coordinación en una de las instituciones del siglo pasado: la Unión Europea. Incluso el saber y prestigio de la OMS fue cuestionado en virtud de las expectativas depositadas en ella para liderar la respuesta frente al virus.

Nuestros sistemas políticos se enfrentan a una sociedad cada día más compleja. Una sociedad donde irrumpen nuevos actores sociales ya no se representa en una conversación entre gobierno, empresa y organizaciones sindicales. Otros actores se fueron sumando en la mesa del juego social, nuevas organizaciones que defienden derechos: de las mujeres, a la sustentabilidad ambiental, a la diversidad de preferencias sexuales, entre otros. Y no se pensó en formas de organización para incorporar las nuevas voces. Se puso de moda un nombre: gobernanza; pero los gobiernos se gestionan bajo criterios y diseños de hace más de un siglo. En este marco, nuestro sistema político debe relacionarse con

nuevas preferencias. Se pasó, así, de tratar de satisfacer necesidades básicas, a tener que satisfacer necesidades más sofisticadas de los representados.

La política se sofisticó en la búsqueda del poder. Las campañas electorales resultaron cada vez más onerosas, se modernizaron e incorporaron sofisticadas herramientas de *marketing* político. Pero poco se hizo para mejorar la capacidad de respuesta frente a las promesas de campaña. Esa brecha entre promesas de campañas y resultados en la gestión precipitó el desprestigio y pérdida de confianza en las instituciones democráticas.

Hoy, nuestros sistemas políticos actúan en un mundo globalizado. Un mundo donde los acontecimientos transcurren con marcada intensidad y a gran velocidad. Un mundo donde, casi ininterrumpidamente, se incorporan nuevos actores sociales. Un mundo, en definitiva, donde los ciudadanos no se representan como un colectivo homogéneo y, por el contrario, conforman un colectivo caracterizado por la diversidad de intereses.

Se acumulan problemas viejos y nuevos: las migraciones, producto de la hambruna de los países pobres, la desigualdad del ingreso en ascenso, a medida que la pobreza a nivel global bajaba; la creciente contaminación del planeta, la incorporación de la inteligencia artificial y su impacto en el trabajo, entre otros.

Hubo muchas alertas que fueron desaprovechadas. En 2008 se desató lo que se denominó como la crisis de las hipotecas: las organizaciones financieras expertas habían desarrollado un sistema con un mal final. En la crisis de 2008 las instituciones expertas y las sociedades volvieron a poner su mirada en la política. La política respondió y el sistema volvió a la normalidad, pero no se trabajó ni consideró que la vieja normalidad no estaba en condiciones de enfrentar los futuros desafíos.