

La Carta de alianza de la Fábrica de transiciones

Los sistemas de pensamiento, los modelos de desarrollo, las formas de gobernanza, los convenios jurídicos, económicos y financieros condicionados por una mundialización dominada por el mercado y los estilos de vida que estructuran nuestras sociedades son herencia de los últimos siglos. Gracias a ellos hemos desembocado en una triple crisis de las relaciones: de la relación entre la humanidad y la biosfera -el cambio climático es su expresión más elocuente-, de la relación entre los individuos -con la desintegración de la cohesión social- y de la relación entre las sociedades -con los riesgos del repliegue nacionalista y la incapacidad de gestionar conjuntamente las interdependencias-. Esto representa una amenaza para la supervivencia misma de la humanidad.

A pesar de estas observaciones que se confirman desde hace más de 30 años y de los incontables discursos, conferencias y acuerdos internacionales, la necesaria transición hacia sociedades sostenibles y solidarias todavía se ha puesto en marcha, dando lugar a un justificado sentimiento de rabia e impotencia frente a amenazas de colapso cada vez más precisas.

Hay múltiples causas de la incapacidad de efectuar un cambio sistémico, es decir, un cambio que afecte a todos los aspectos de nuestras vidas. Dos de ellas son particularmente obvias: no podemos esperar resolver un problema dentro de los mismos términos que lo hicieron surgir; y nuestra estrecha concepción de la responsabilidad de cada actor significa que nadie se siente realmente responsable de los desastres que se están gestando.

Ante la necesidad de cambiar radicalmente nuestros sistemas de pensamiento, nuestros modelos económicos, nuestras instituciones, nuestras trayectorias de desarrollo, los territorios, en el sentido de comunidades humanas tejidas a partir de relaciones, aparecen como un actor decisivo en la transición que se debe llevar a cabo. Pero todavía están lejos de jugar este papel de impulsores. Hay muchos obstáculos. Algunos son internos y reflejan múltiples segmentaciones. Otros son externos y se derivan del hecho de que, en los dos últimos siglos, la función política y económica de los territorios ha ido disminuyendo constantemente en beneficio de los Estados y las grandes empresas.

Existe un consenso cada vez mayor sobre la necesidad y la urgencia de una transición sistémica y sobre el papel que pueden desempeñar los territorios para dirigirla. Han surgido numerosas iniciativas territoriales, a menudo vinculadas entre sí en redes. Algunas de ellas, a pesar de todos los obstáculos, comenzaron muy tempranamente a embarcarse en una verdadera estrategia de cambio sostenida a lo largo de varias décadas.

Estas experiencias son a la vez una fuente de inspiración para otros y, a través de las similitudes entre ellas, la base para el cambio de la ingeniería en las sociedades. Estas iniciativas demuestran que la transición es posible y que es una fuente de alegría y esperanza para todos aquellos que se comprometen con ella y se convierten así en sujetos de su propio destino. Aunque no pueden transformar todo el sistema por sí solas - otras transformaciones son indispensables: dentro y a otras escalas, las del mundo, Europa y las naciones - pueden ser una fuente de propuestas fuertes si se las sostiene y se las pone en práctica.

Nosotros, los diversos actores implicados en la transición de los territorios, creemos que ha llegado el momento de unir nuestras fuerzas, nuestras experiencias, nuestra energía para contribuir al cambio de escala, acompañando a los numerosos territorios que están dispuestos a avanzar en la transición y constituyendo una fuerza, en alianza con movimientos similares, capaz de provocar y consolidar los cambios necesarios.

Nuestro compromiso mutuo se expresa a través de esta Carta.

1. Objetivos de la Fábrica

El título “Fábrica de transiciones” subraya el hecho de que es *una obra que se construye pieza por pieza y paso a paso*, que implica un cambio profundo en la forma de ver y concebir los territorios y su gobernanza, que pone en tela de juicio el marco institucional, jurídico y económico en el que se desarrolla la transición y que forma parte de una estrategia a largo plazo.

La Fábrica de transiciones es *un espacio abierto en todo momento a los más diversos actores, siempre y cuando éstos demuestren* a través de la Carta su compromiso de compartir los objetivos, valores y métodos de la Fábrica y acepten asumir su historia, que es la condición para un trabajo a largo plazo.

La Fábrica tiene cuatro objetivos:

a) *Formar juntos una comunidad de aprendizaje* con el fin de enriquecer continuamente el *patrimonio común*, compartiendo recíprocamente las contribuciones de todos los interesados, poniéndolas en contacto entre sí y profundizándolas, en particular mediante la realización de investigaciones participativas, siempre que surja la necesidad de analizar mejor los obstáculos, perfeccionar los métodos y respaldar las propuestas;

b) *Poner este patrimonio al servicio de los territorios en transición*, acompañándolos mediante la movilización de las capacidades y los recursos de los miembros, siendo la Fábrica garante de la calidad de las medidas adoptadas para los territorios acompañados;

c) *Proponer conjuntamente cambios* de modelo económico, de gobernanza, de derecho y de las relaciones empresariales y financieras para aumentar la viabilidad, la magnitud y el impacto de las transiciones territoriales;

d) *Fomentar por todos los medios, en particular por el de la formación, el desarrollo de un enfoque de ingeniería para la gestión del cambio sistémico a nivel territorial*, alimentado constantemente por nuevas experiencias.

2. Valores compartidos

Los aliados se reconocen en los principios éticos comunes que se comprometen a poner en práctica:

- una ética de la *rigurosidad*, esforzándose cada uno por informar honestamente sobre el alcance y los límites de su propia acción y presentar su experiencia de forma útil para los demás;
- una ética de *escucha y diálogo*, recibiendo las contribuciones de todos con respeto y amabilidad;
- una ética de *cooperación*, centro de las relaciones de transición de los territorios;
- una ética de la *responsabilidad*, en la que cada persona contribuye en proporción a sus conocimientos y su poder, respetando las modalidades de la fábrica colectiva, que son las condiciones para su impacto.

La fuerza de la Fábrica resulta de la actividad de sus miembros, sus competencias, su implicación personal, la riqueza de sus experiencias y las redes que hayan podido construir o compartir a lo largo de los años, los métodos e instrumentos que han desarrollado, la credibilidad que han adquirido, su

voluntad de buscar constantemente la cooperación y la sinergia con los demás. El poder de cada uno dentro de la Fábrica proviene del valor añadido que aportan a la obra común.

La Fábrica se beneficia de las contribuciones de los actores y las redes que la componen; no las sustituye y no pretende hablar en su nombre. La contribución de cada persona ayuda a realzar su identidad y no a diluirla.

3. Métodos y disciplinas de trabajo

La construcción de la labor a largo plazo que encarna la Fábrica, la capacidad efectiva de construir y enriquecer constantemente el patrimonio común de experiencias, métodos y conceptos operacionales que permiten a cada uno reforzar su eficacia, la credibilidad de la Fábrica y de sus miembros y el impacto de las propuestas llevadas conjuntamente se basan en *el respeto por parte de cada aliado de los métodos y disciplinas de trabajo que se acuerdan de buen grado y se respetan efectivamente*.

Estos métodos y disciplinas de trabajo se irán enriqueciendo con el tiempo. Ya podemos elaborar una lista inicial que refleje tres requisitos: la constitución y el enriquecimiento permanente del patrimonio común; la transparencia, condición para la confianza; y la mutualización de las oportunidades y la ayuda recíproca.

a) *La constitución y el enriquecimiento del patrimonio común:*

- *el banco común de experiencias y conceptos operacionales*, recordando y valorizando a sus productores, constituido a partir de mecanismos de retroalimentación y con una indexación adaptada al carácter sistémico y relacional de los enfoques;
- *el banco de documentos de reflexión, herramientas, métodos y propuestas* relativas a los cambios del marco de conducción de las transiciones.

b) *La transparencia como condición para la confianza:*

- *el directorio de aliados* y la presentación del campo de actividades de cada uno de ellos;
- *la contabilidad transparente* del uso de los apoyos financieros de la Fábrica y de la distribución de los gastos relacionados, según su naturaleza y propósito;
- *la visibilidad* de los compromisos asumidos para la Fábrica.

c) *Mutualización de oportunidades y ayuda recíproca:*

- *el banco de iniciativas y eventos*, que permite asociar a los aliados que lo deseen a las iniciativas de cada uno de ellos;
- *el banco de competencias* que permite a la Fábrica recomendar a los territorios implicados unos soportes metodológicos portadores del patrimonio común, fomentar una dinámica multiactores y multiescalas que se reconozca en los objetivos, valores, métodos y disciplinas de la Fábrica y permita movilizar *aliados* de forma recíproca, flexible y descentralizada para responder a las solicitudes de apoyo.

4. Los órganos actuales de la Fábrica

La Fábrica no es atemporal. Tiene un origen, una historia y se inscribe dentro del largo plazo. Requiere un liderazgo efectivo por parte de *personas cuya legitimidad no proceda de una posición estatutaria sino de su competencia, su contribución a la historia de la aventura en común, su capacidad para*

encarnar el espíritu y los valores de la Fábrica. Sobre esta base podemos identificar tres órganos, además del grupo de fundadores.

Los fundadores. La iniciativa de la creación de la Fábrica surgió de un pequeño grupo de personas e instituciones reunidas en torno a Jean-François Caron, alcalde de Loos-en-Gohelle y su jefe de gabinete, Julian Perdrigeat. Estos fundadores no tendrán prerrogativas eminentes en el futuro pero, en una primera etapa, encarnan el espíritu de la Fábrica;

1. **Los garantes.** Para asegurar que este espíritu se mantenga a largo plazo, los fundadores crearon un grupo de garantes. No tendrán ninguna responsabilidad operacional en la Fábrica pero se asegurarán de que se respeten sus objetivos y su ética. Llamarán la atención de los aliados sobre posibles desviaciones y propondrán soluciones;
2. **El equipo operativo** -o la secretaría general de la Fábrica- se dedica a la ejecución del programa de trabajo anual y, en un principio, a la elaboración de las modalidades de viabilidad de la Fábrica en todas sus dimensiones. Su legitimidad se basa en la participación y la competencia reconocida de sus miembros. El núcleo inicial estará constituido con y por los fundadores. Elaborará la propuesta del programa de trabajo anual que se presentará a los Aliados, garantizará la difusión de los métodos e instrumentos, preparará los plazos colectivos, fomentará y posiblemente coordinará las iniciativas adoptadas conjuntamente por los Aliados, garantizará la cooperación entre todos, formará a los recién llegados en los métodos de trabajo, dará forma al patrimonio común de la Alianza y a su progreso. El equipo debe ser pequeño y compacto. No tiene que asumir todos los objetivos de la Fábrica ni adquirir todas las habilidades necesarias. Por el contrario, debe asegurarse de que las misiones se distribuyan entre todos los aliados según las aptitudes de cada uno y sobre la base de un intercambio colectivo;
3. **La Asamblea** se reúne regularmente a través de Internet. Se organiza según los temas tratados. Sesiona por lo menos una vez al año para garantizar que se respete la confianza depositada en el equipo operativo, medir los avances, desarrollar el patrimonio común sobre la base de las contribuciones de cada uno y definir las perspectivas para el año siguiente.

5. Ritmos de trabajo

La Fábrica se desarrolla sobre una base anual y otra que consta de un ciclo de tres años.

a) Ciclo anual

Cada año se aprobará un *programa de trabajo anual*. Se basa en el compromiso de todos los interesados. Las decisiones que no cuenten con el apoyo de las partes interesadas carecerían de sentido. Se establece un *balance*, que implica:

- evaluación del patrimonio común ;
- estado de avance de las transiciones iniciadas ;
- identificación de los bloqueos y las propuestas hechas colectivamente para eliminarlos;
- un programa común de trabajo y desarrollo de las relaciones de cooperación de la Fábrica, incluidas las internacionales, apoyando a los aliados que ya disponen de redes establecidas.

b) Ciclo de tres años.

La Carta de la Alianza es la quilla de la Fábrica, lo que está previsto para que no naufrague ante la menor tormenta. No es un texto grabado en el mármol. Cada tres años se lo somete a una relectura colectiva y puede ser enriquecido a la luz de la experiencia vivida por todos.

10 de diciembre de 2019