



Revista Venezolana de Economía Social  
Número 34, Especial, 2020-2022. ISSN 1317-5734. ISSN Elect. 2244-8446  
Universidad de los Andes (ULA) NURR-Trujillo. CIRIEC-Venezuela

## **El Ágora, un Dispositivo para la Reflexión y Acción en Ambientes Sociales Democráticos y Complejos**

**THE AGORA, A DEVICE FOR REFLECTION AND ACTION IN  
DEMOCRATIC AND COMPLEX SOCIAL SETTINGS**

**Jesús LÓPEZ (\*)**

### **RESUMEN**

En este texto a partir de la experiencia como participante y facilitador en el Ágora Asuntina del estado Nueva Esparta, se realiza una reflexión sobre su concepto, metodología operativa, su alcance como dispositivo para lograr conocimiento útil para la acción, y sobre los retos y desafíos, que debe enfrentar en el futuro inmediato. Ello, bajo la óptica de un liderazgo democrático para un cambio transformador hacia el desarrollo humano.

**Palabras Claves:** Ágora, liderazgo democrático, cambio transformador, desarrollo humano

### **ABSTRACT**

In this text, based on my experience as a participant and facilitator in the Agora Asuntina in the state of Nueva Esparta, a reflection is made on its concept, operational methodology, its scope as a device to achieve useful knowledge for action, and on the challenges, it must face in the immediate future. This, under the perspective of a democratic leadership for a transforming change towards human development.

**Key Words:** Agora, democratic leadership, transformative change, human development.

---

RECIBIDO: 30/01/2024 / ACEPTADO: 15/02/2024

\* Economista de la Universidad de Carabobo, Magister Scientiarum en Planificación del Desarrollo y Doctor en Ciencias del Desarrollo del Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (CENDES). Profesor investigador del Centro de Estudios del Desarrollo (CENDES) de la Universidad Central de Venezuela. Correo electrónico: camiseba@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2633-7835>

## EL ÁGORA ASUNTINA: ANTECEDENTES, DINÁMICA Y ASPECTOS OPERACIONALES

### Antecedentes

El Ágora Asuntina tiene como antecedentes, para el profesor Manuel Narváez, fundador y promotor de este experimento social, la situación que describe a continuación:

*“El primero de los principios rectores del programa de gobierno que defendimos en la campaña electoral 2021 por la Alcaldía de Arismendi, establecía lo siguiente:*

### **I.- INCLUSIÓN Y RECONCILIACIÓN SOCIAL**

Reconstruiremos el Ágora Social de Arismendi, es decir, fomentaremos la discusión franca y respetuosa para que todos participemos en las decisiones que afectan nuestro bienestar colectivo. Nadie será excluido por razones ideológicas o de afiliación partidista. Superaremos la fractura escuálidos-patriotas que tanto daño hace a la convivencia pacífica y a la búsqueda de la felicidad.

*Luego de la derrota (el “entubamiento” al que inducía el sistema de votación resultó insuperable) el equipo de campaña decidió **continuar haciendo lo que debemos y podemos hacer, de la mejor manera posible** (ese era el lema que animó el exigente esfuerzo de la campaña electoral).”* (Tomado del Texto inédito de Manuel Narváez: “El Ágora Asuntina”. Fundador y promotor del Ágora).

En lo que respecta a la dinámica del Ágora y sus aspectos operacionales:

### El Ágora

“No recuerdo con exactitud (Daniel Leal seguramente tiene más precisión) si fue en las últimas semanas de enero o en las primeras de febrero de 2022 cuando celebramos el primer Ágora. Escogimos el miércoles como día más adecuado, a las 7pm como la hora más práctica y al Bulevar 5 de Julio como el sitio con más comodidad.

Había que prever el dinero para el alquiler de sillas, resolver el tema del sonido y la logística de un refrigerio (se ofreció en 2022 y hasta mediados de 2023, luego no fue posible); y arrancamos.

Hasta la fecha han sido 71 Ágoras. Hemos tratado muchísimos temas (historia, literatura, música, política, clima, tradiciones, ecología, economía...) con invitados a quienes dejamos absoluta libertad para conducir los encuentros.

*El promedio de asistencia gira alrededor de las 40 personas, alcanzando ocasionalmente picos de más de 100.* (Tomado del Texto inédito de Manuel Narváez: "El Ágora Asuntina". Fundador y promotor del Ágora).

### **Aspectos operacionales**

*"Daniel Leal (periodista UCAB) además de sus capacidades comunicacionales, tiene buenas habilidades para el manejo de aparatos electrónicos; se ocupa del sonido, del proyector y de las RRSS. Él y yo escogemos temas e invitados y preparamos el escenario. La rutina consiste en: ω precisar tema e invitado; ω diseñar y difundir el "flyer"; ω buscar las sillas; ω montar sonido, sillas y proyector; ω desmontar sonido, sillas y proyector; ω devolver las sillas."* (Tomado del Texto inédito de Manuel Narváez: "El Ágora Asuntina". Fundador y promotor del Ágora).

### **Posible Trayectoria y Exploraciones en lo Mediato**

Es en el contexto descrito donde resulta pertinente el que se reafirmen cada encuentro, por intermedio del moderador, las respuestas a las siguientes interrogantes, sin necesidad de repetir las en cada encuentro:

¿Qué significado y alcance se busca con un determinado encuentro en el Ágora?

¿Cuál es la pertinencia social de lo conversado en cada encuentro?

¿Qué es lo que más se valora de un encuentro en términos de su contribución al desarrollo humano, democrático y sostenible?

Esto facilita el que se visualice la relación de coherencia entre las siguientes interrogantes: ¿para qué? ¿qué? ¿cómo?, respecto al logro de conocimiento útil para la acción transformadora en una situación concreta. De manera tal, que se fomente en cada persona un proceso auto-reflexivo que incida en su modo de pensar y en su mapa de acción.

Es decir, que cada persona se pueda formular, en su proceso auto-reflexivo, interrogantes tales como<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> Interrogantes en atención al Ciclo de Aprendizaje del Modelo de Kolb.

¿De qué me di cuenta con el desarrollo del contenido de este encuentro?

¿Qué afectó mi proceso de reflexión y aprendizaje en este encuentro?

¿Qué lecciones y conclusiones pude “obtener” de este encuentro?

¿Cómo puedo utilizar lo aprendido en este encuentro en mis prácticas cotidianas?

Esto propiciaría el fortalecimiento de aquellas habilidades que facilitan su aprendizaje de las prácticas sociales desde una óptica plural y democrática:

**Habilidad para involucrarse sin prejuicios en los temas y experiencias tratadas.**

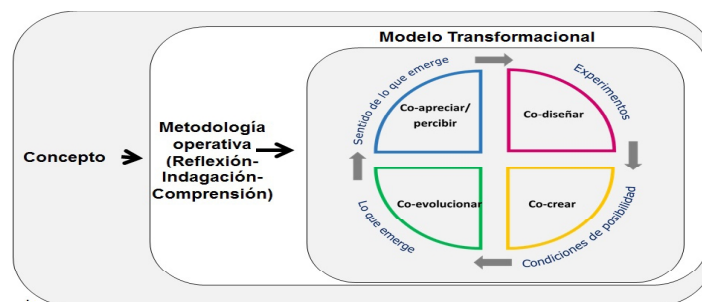
a. Habilidad para observar y reflexionar las experiencias y temas tratados desde múltiples perspectivas.

b. Habilidad para integrar sus observaciones y reflexiones en teorías para la acción.

c. Habilidad para utilizar esas teorías de la acción en la construcción y adopción de decisiones para la transformación.

El logro de estas habilidades facilitaría que el Ágora avance hacia la utilización de un modelo transformacional centrado en lo que emerge y en propuesta de experimentación social referidas a la creación del futuro en el presente. Ello, en correspondencia con un marco constructivo que dé forma a sus encuentros y prácticas sociales. **Figura 1.**

**Figura 1**  
Marco Constructivo



**Fuente:** Elaboración propia

### El Ágora como dispositivo para la reflexión y la acción

En el desarrollo de las sesiones del Ágora Asuntina, hasta ahora se han realizado 71 encuentros ciudadanos<sup>2</sup>, se pueden identificar tres modos que se dan de manera simultánea y con predominio de uno u otro modo dependiendo del desarrollo del encuentro en cuestión sobre el “modelaje” de la reflexión y de la acción. **Figura 2:**

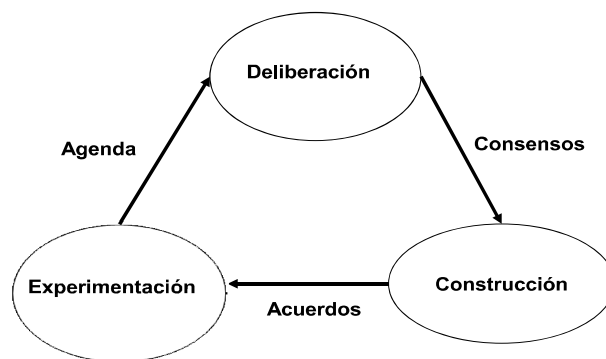
**a. deliberación** basada en el diálogo reflexivo que propicia la emergencia de consensos mínimos sobre asuntos críticos de la realidad nacional;

**b. construcción** de acuerdos sobre posibles líneas acción y cuya incidencia inmediata es en los mapas de acción de los que participan en el Ágora; y

**c. experimentación** sobre las posibles acciones que pueden ser parte de una agenda transformacional con énfasis en las capacidades para el desarrollo humano como libertad.

**Figura 2**

#### “Modelaje” de la Reflexión y de la Acción



**Fuente:** Elaboración propia

Estos modos se combinan en un ambiente plural y de perspectivas múltiples, bajo la idea de la emergencia de relaciones rizomáticas en el sistema y de que el Ágora es una “capacidad” de observación y reflexión del propio sistema sobre las brechas que lo caracterizan en lo económico, social, político y ambiental; y es un “dispositivo” en cuanto a producir formas

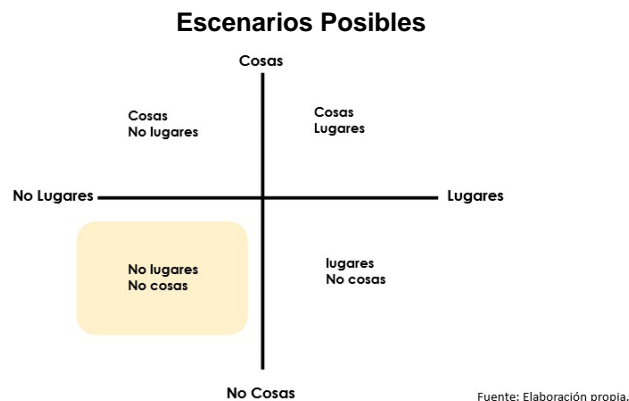
<sup>2</sup> Ver punto en la parte I, referencia al Ágora.

de subjetividad entre sus integrantes sobre la red que nos une como sujetos en el marco de las relaciones de poder. Donde los acuerdos emergen por autoorganización y se constituyen en lo sustantivo del liderazgo democrático para los procesos de auto-transformación del propio sistema, a través de las conversaciones y de la coordinación de acciones.

### Retos y desafíos del Ágora: Escenarios posibles

Entre los retos que debe asumir el Ágora Asuntina, como experimento social, están el cómo contribuir a la defensa de la democracia y a la reconstrucción del tejido social de nuestras comunidades. Por ello, entre los desafíos que debe asumir está que las redes de intercambio, metodologías utilizadas y mecanismos de consulta que se utilicen contribuyan, en sí mismo, al fortalecimiento de una democracia deliberativa y plural. El punto es que no se trata de que las sesiones del Ágora sean masivas, en cuanto al número de participantes por sesiones, pero sí que estén conectadas a mecanismos de consulta, formación y participación ciudadana. De allí, que el desafío es el cómo utilizar las redes sociales y las nuevas tecnologías en escenarios que van a estar caracterizados, de manera predominante, por las “no cosas” y lo “no lugares”<sup>3</sup> o los que algunos han caracterizado como sociedad líquida<sup>4</sup>.

Figura 3.



Fuente: Elaboración propia

### Reflexión final: Hacia un marco estratégico

En atención a las reflexiones y argumentos anteriores se considera pertinente elaborar un marco de referencia estratégico<sup>5</sup> que oriente los

<sup>3</sup> MarcAugé(2000) y Han(202).

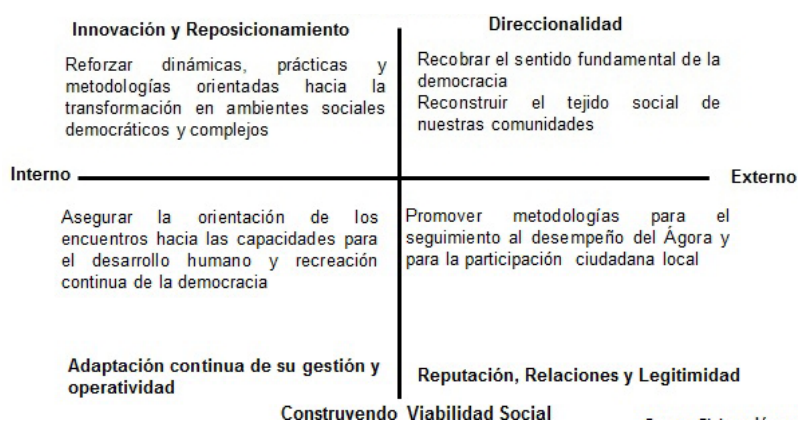
<sup>4</sup> Bauman (2003).

<sup>5</sup> Referencia: Hart y Milstein. El marco de referencia de valor sostenible.

esfuerzos y prácticas que se desarrollan en el Ágora. Este marco debe ser sometido a la consulta y deliberación de los ciudadanos que participan en sus encuentros, y ajustado de manera incremental a los fines de asegurar su adaptabilidad a los riesgos y desencadenantes del entorno pertinente. Con este propósito se presenta una propuesta para el diálogo reflexivo sobre el diseño de un marco de referencia compartido. **Figura 4.**

**Figura 4**

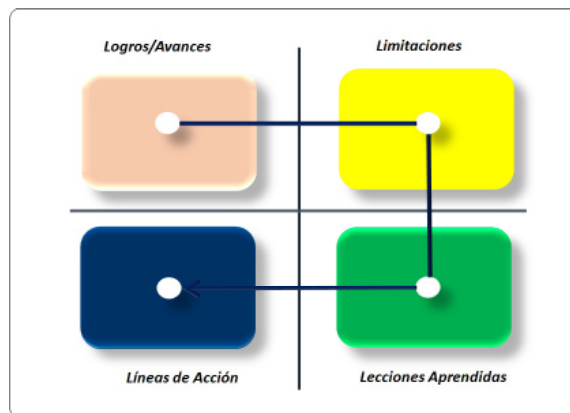
**Marco de Referencia Estratégico  
Creando Sostenibilidad**



**Fuente:** Elaboración Propia

En lo que respecta al seguimiento del desempeño del Ágora se sugiere utilizar la herramienta 4L (Logros, Limitaciones, Lecciones aprendidas y Líneas de acción) en formato digital que pueda ser enviado en determinados momentos del año a todos los que han participado en el Ágora. **Figura 5.**

**Figura 5**  
**Valoraciones participantes**



**Fuente:** Elaboración Propia

Por otra parte, bajo la perspectiva de un liderazgo democrático para un cambio transformador hacia el desarrollo humano<sup>6</sup>, los encuentros en el Ágora pueden asumir como parte de su filosofía de gestión las siguientes ideas u orientaciones rectoras:

El reconsiderar la pertinencia del enfoque centrado, exclusivamente, en problemas y en el transferir conocimientos para crear el futuro en una situación concreta.

\* La creación de condiciones de posibilidad para que el diálogo reflexivo facilite la producción de conocimiento útil para la acción transformadora.

\* El futuro emergente se puede crear en el hoy a través de experimentos sociales a escala, y luego se puede ampliar el impacto sistémico a partir de políticas públicas.

\* Los acuerdos son los que configuran la naturaleza del liderazgo democrático, como acto cívico de coordinación humana.

\* El cambio se puede concebir como un juego de interacciones humanas<sup>7</sup>, que integra los mapas de acción, las relaciones y las reglas, en una situación concreta.

<sup>6</sup>Línea de trabajo del autor en el Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (Cendes-UCV).

<sup>7</sup> "El juego es una emergencia social que adquiere su sentido como auto-organización de patrones de interacción" (López y García, 2015, p. 36).



\* Las condiciones para el Desarrollo Humano se pueden propiciar a partir de las capacidades para la expansión de las libertades en el sistema.

Esto contribuiría a crear las condiciones para la emergencia de un liderazgo democrático y transformador, en términos de:

1. El transitar de una concepción individual del liderazgo hacia una concepción colectiva y colaborativa con capacidad de explorar y crear el futuro emergente en el hoy.

2. El alcanzar una conciencia del sí mismo, del otro y del ecosistema, que facilite la atención en lo emergente y que deje a un lado lo que no contribuye a la consolidación de un futuro sostenible.

3. El avanzar hacia el desarrollo humano a partir de transformaciones en los juegos sociales que limitan las libertades; esto bajo una concepción del cambio como un juego de interacciones humanas.

En síntesis, el Ágora Asuntina es un experimento social de suma utilidad en la creación de capacidades para: a) la defensa y renovación democrática desde una perspectiva innovadora, y b) la reconstrucción del tejido social de nuestras comunidades. Esfuerzo que requiere la creación de aquellas condiciones que faciliten su adaptabilidad y sostenibilidad en el contexto de la situación país.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

Augé, M. (2000). Lo no lugares. Espacios del anonimato. Barcelona. Editorial Gedisa. S.A.

Bauman, Z. (2003). Modernidad Líquida. Fondo de Cultura Económica. México. DF.

Deleuze, G. (1990). ¿Qué es un dispositivo? En: Michel Foucault, filósofo de Autores - Varios. Ediciones Gedisa.

Deleuze G. y Guattari F. (2010). Mil mesetas. Capitalismo y esquizofrenia. Valencia: Pre-Textos.

Depraz, N., Varela, F. y Vermersch, P. (1999). The Gesture of Awareness. An Account of its Structural Dynamics. In M. Velmans. Ed. Investigating Phenomenological Consciousness. Amsterdam: Benjamin Publishers.

- Echeverría, R. (2022). El Giro de la Mirada. Ediciones Gránica S.A. Buenos Aires Argentina.
- Han, B. C. (2021). No-cosas. Quiebras del mundo de hoy, Taurus.
- Kania, J., Senge, P., & Kramer, M. (2018). The water of systems change. Recuperado el 21 de julio de 2019, de FSG: [https://www.fsg.org/publications/water\\_of\\_systems\\_change](https://www.fsg.org/publications/water_of_systems_change).
- Kolb, D. A. (1984). Experiential Learning. Englewood Cliffs. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Kolb, D. y Goldman, M. (1973). Towards a typology of learning styles and learning environments: An investigation of the impacts of learning styles and discipline demands on the academic performance, social adaptation, and career choices of MIT seniors. Library of the Massachusetts Institute of Technology.
- López, J; Renaud, C. y Villegas, M. (2022). Liderazgo Democrático Transformador: la integración de marcos, modelos, métodos y herramientas. CENDES-UCV.
- López, J. (2021). La complejidad como construcción transdisciplinar en el liderazgo, la gerencia y las nuevas realidades. Ágora de heterodoxias/ ISSN: 2443-4361/ Vol. 7 N° 1. Barquisimeto, Venezuela/ Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".
- López, J. (2020). *Liderazgo Democrático, Cambio Transformador y Desarrollo Humano: Hacia un Marco de Referencia Integrado*. Caracas, CENDES.
- López, J. (2019). Dispositivo para la Construcción de Conocimiento para un Cambio Transformador hacia el Desarrollo Humano. Ágora de heterodoxias/ ISSN: 2443-4361/ Vol. 5 N° 1. Barquisimeto, Venezuela/ Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".
- López, J. y García, S. (2015). Planificación y Cambio en Ambiente Sociales Complejos. Cendes, UCV.
- Scharmer, C. O. (2000). Presencing: Learning from the Future as It Emerges. Presented at the Conference on Knowledge and Innovation. Helsinki School of Economics, Finland, and the MIT Sloan School of Management, OSG, October 20th.

Snowden, D. J. y Boone, M. (November 2007). A Leader's Framework for Decision Making. Harvard Business Review. Recuperado de: <https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>.

Stuart L. H. and Mark B. M. (2003). Creating sustainable value. Academy of Management Executive, Vol. 17, No. 2.