

Hacia un marco conceptual para la acción y el discurso: estudio de caso de la Oficina de Asuntos Públicos española ante la crisis de la Covid-19

Towards a framework for action and discourse: A case study of the Spanish Office for Public Affairs before the Covid-19 crisis

SERGIO GARCÍA-MAGARIÑO

Sierra de Andía, 16, Bajo C, Sarriguren, 31621, España
Universidad Pública de Navarra
sergio.garciam@unavarra.es
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0562-3800>

SHADY NICOLÁS MISAGHI

Matías Turrión, 32, Madrid, España
shadynicolasmisaghi@gmail.com
Oficina de Asuntos Públicos
Comunidad Bahá'í de España

Recibido/Aceptado: 11-06- 2021 / 24-08-2021

Cómo citar: García-Magariño, Sergio y Misaghi, Shandy N. 2022. “Hacia un marco conceptual para la acción y el discurso: estudio de caso de la Oficina de Asuntos Públicos española ante la crisis de la Covid-19”, *Journal of the Sociology and Theory of Religion*, 13: 171-197.

Este artículo está sujeto a una: Licencia "Creative Commons
Reconocimiento-No Comercial" (CC-BY-NC)

DOI: <https://doi.org/10.24197/jstr.1.2022.171-197>

Resumen: Este artículo explora algunos de los aprendizajes que la Oficina de Asuntos Públicos (OAP) de la comunidad bahá'í de España obtuvo en sus esfuerzos por contribuir al discurso público en los espacios nacionales desde 2014. En 2008, el Órgano de Gobierno Internacional de los bahá'ís (la Casa Universal de Justicia) dijo que, si la comunidad se expandía desde las bases y crecía en consecuencia, se sentiría

cada vez más atraída hacia la vida de la sociedad que la rodea¹. En esa misma carta se invitaba a aplicar los enfoques, métodos e instrumentos surgidos en el ámbito de la expansión y consolidación de la comunidad bahá'í (marco que había cristalizado ya en 2005² y alcanzado gran coherencia en ese ámbito de acción) a un conjunto diverso de áreas que sería necesario abordar para contribuir al progreso social. Este trabajo se basa en la experiencia de la OAP para ilustrar el funcionamiento del marco en un campo de acción distinto al de la expansión y consolidación de la comunidad bahá'í, donde ese marco se materializó primero. Esta otra esfera es la contribución a los discursos nacionales, en particular en respuesta a la pandemia de la Covid-19. La experiencia de la OAP respalda dos hipótesis interconectadas: en primer lugar, a medida que los actores se alinean más y más con el marco de acción, sus esfuerzos para contribuir al cambio social se vuelven más eficaces; y en segundo lugar, las organizaciones comprometidas con el aprendizaje, la creación de capacidades y el progreso a largo plazo podrían estar en mejor posición que otras organizaciones orientadas sólo a la acción para responder a condiciones de incertidumbre y a crisis repentinas e inesperadas (como la Covid-19).

Palabras clave: Discurso; cambio social; marco conceptual; Covid-19

Abstract: This paper explores some of the learnings that the Office of Public Affairs (OPA) of the Baha'i community of Spain gained in its efforts to contribute to public discourse in national spaces since 2014. In 2008, the International Governing Body of the Baha'is —the Universal House of Justice— said that, as the community expanded at the grassroots, it would be drawn further and further into the life of the surrounding society³. In that same letter, an invitation was extended to apply the approaches, methods and instruments emerging from the sphere of the expansion and consolidation of the Bahá'í community — a framework that had crystallized as early as 2005⁴ and endowed that area of action with coherence— to a diverse range of areas which will need to be addressed in order to contribute to social progress. This paper draws on the experience of the OPA in order to illustrate the operation of the framework in a field of action distinct from the expansion and consolidation of the Bahá'í community where that framework materialized first. This other field is the contribution to national discourses, in particular in response to the Covid-19 pandemic. The OPA's experience lends support to two interconnected hypotheses: first, as actors align more and more with the framework for action, their efforts to contribute to social change become more effective; and second, organizations committed to learning, building capacity and long-term progress might be in a better position than other organizations oriented only towards action to respond to conditions of uncertainty and to sudden and unexpected crises (like Covid-19).

Keywords: Discourse; social change; framework; Covid-19

1. INTRODUCCIÓN

Los empeños de la comunidad bahá'í por contribuir al progreso social están guiados por un marco conceptual específico en evolución. Este marco

¹ Casa Universal de Justicia, "Mensaje de Ridván 2008".

² Casa Universal de Justicia, "Mensaje a la Conferencia del Cuerpo Continental de Consejeros", 27 de diciembre de 2005, p. 1.

³ The Universal House of Justice, "Message of Ridvan 2008".

⁴ The Universal House of Justice, "Message to To the Conference of the Continental Boards of Counsellors", 27 Dec. 2005, p. 1.

se puede concebir como el resultado de más de un siglo de esfuerzos colectivos por trasladar la Revelación de Bahá'u'lláh a la realidad. El marco no es la Revelación en sí misma, pero se enraíza en ella. Como entidad compleja, hay varias maneras de describirlo. Una de ellas sería que el marco reúne los conceptos, los principios orientadores, las convicciones y los enfoques que la experiencia ha demostrado que parecen ser más relevantes para la calidad y la eficacia de las acciones transformadoras. El marco es, por una parte, el resultado del aprendizaje adquirido hasta cierto punto y, por otro lado, permite el aprendizaje colectivo al proveer de nociones compartidas, establecer prioridades y generar un lenguaje colectivo. Aunque la naturaleza del marco es colectiva, los individuos tratan de alinearse con él para volverse agentes más efectivos del cambio social. Del mismo modo, comunidades e instituciones procuran ajustar sus funciones y su manera de operar a las perspectivas ofrecidas por el marco.

El marco general que guía todos los esfuerzos de la comunidad bahá'í para contribuir al avance de la civilización se volvió más visible tras una década de aprendizaje intensivo sobre el crecimiento y el desarrollo de la propia comunidad bahá'í desde 1996 hasta 2006. Sin embargo, sus enfoques y elementos principales se pueden aplicar a otras esferas de acción. Los principios de unicidad de la humanidad y la justicia como elemento central en la organización social, con sus correspondientes implicaciones, la creencia en las potencialidades humanas y en el poder de la educación, son algunas de las convicciones que conforman este marco. El papel especial que se le otorga al conocimiento y a su generación en el cambio social, el cual incluye una profunda comprensión sobre el modo en el que la ciencia y la religión interactúan en el tejido social, así como la importancia de la experiencia para fomentar nuevos conocimientos, es un principio fundamental del marco. Con respecto a la categoría “enfoques”, aprender en la acción, la creación de capacidad, el trabajo simultáneo al nivel del individuo, las comunidades y las instituciones, el trabajo sistemático, mantener el foco (el enfoque o la concentración), por nombrar algunos, son varias de las herramientas metodológicas que también son parte del marco. Podría decirse que, la manera en la que está conceptualizada actualmente la naturaleza del trabajo, en términos de los diferentes ámbitos de acción —siendo las más destacadas la expansión y consolidación, la acción social y la contribución al discurso público— o la consideración que se da al individuo, las comunidades y las

instituciones como principales protagonistas del proceso de construcción de civilización, también son dos conceptos relacionados con el marco⁵.

Si bien se podría decir que hay un único marco guiando todos los esfuerzos, la manera en la que este se manifiesta en las diferentes áreas puede variar. Esta distinción comenzó a ser más fuerte después de 2010, cuando los bahá'ís empezaron a estar más familiarizados con el lenguaje utilizado por la Casa Universal de Justicia en el mensaje de Ridván de ese mismo año. Ese mensaje se basó en la noción planteada en un mensaje anterior a Australia⁶, donde los esfuerzos de la comunidad bahá'í por contribuir al avance de la civilización se describieron en términos de tres ámbitos o áreas de acción interrelacionadas: crecimiento —expansión y consolidación—, acción social y discurso público. Aunque esa concepción no abarca todas las actividades que los bahá'ís realizan por el progreso social, sí muestra, con más precisión que las descripciones anteriores, la naturaleza del trabajo en curso. Así, tras años de acción y experiencia a la luz de esa nueva guía, se publicaron dos documentos que recogen las particularidades del marco en el ámbito de la acción social⁷ (2012), por un lado, y en el ámbito del discurso⁸ (2014), por otro.

En relación con el mandato de las Oficinas Nacionales de Asuntos Externos o Públicos —el caso se examinará en los siguientes apartados—, sería oportuno tener en cuenta algunas consideraciones antes de proceder con el análisis de España. La primera es que, a pesar de que la participación en la vida de la sociedad en el nivel de base es orgánica y sucederá de forma natural a medida que los procesos de construcción de comunidad o de fomento de vida comunitaria local ganan impulso y crecen en una agrupación —un pequeño grupo geográfico, compuesto por un conjunto de municipios cercanos, con unidad cultural subyacente e interconectados, o por una gran ciudad para descentralizar el trabajo en este ámbito de acción—, las oficinas nacionales de asuntos públicos necesitan planear deliberadamente su intervención en los espacios de deliberación nacionales. De lo contrario, esta

⁵ Existen diferentes cartas de la Casa de Justicia y documentos elaborados tanto por instituciones bahá'ís (ODP, BIDO, ISGP) como por organizaciones de inspiración bahá'í (FUNDAEC, Lazos Learning) donde se exploran los elementos del marco de trabajo de diferentes maneras. La categorización de FUNDAEC en *Un marco para la acción social* y las unidades asociadas a la serie *Contribuyendo al avance de la civilización* son especialmente didácticas.

⁶ Mensaje de 4 de enero de 2009 sobre el funcionamiento del Centro de Aprendizaje Yerrinbool. Se puede leer en la compilación *Framework for action: selected messages of the Universal House of Justice and supplementary material*, de Palabra Publication (2017), en las páginas 259-262.

⁷ OSED, "Social action", 12 noviembre 2012: https://www.bahai.org/library/authoritative-texts/the-universal-house-of-justice/messages/20121126_001/1#716186515

⁸ "National and International External Affairs Endeavours of the Worldwide Baha'i community", 20 octubre 2014. Un documento aprobado por la Casa Universal de Justicia y preparado por y *ad hoc* comité.

intervención no podrá (seguramente) ocurrir de manera natural. La segunda implicación —conectada con la anterior— es que el principal propósito de estas oficinas es el de fomentar un proceso de aprendizaje sistemático sobre cómo contribuir eficazmente al debate público y a los discursos prevalecientes de la sociedad relacionados con la paz y la mejora social que se dan en espacios sociales nacionales donde a) evoluciona el pensamiento, b) se definen las políticas y c) se conforma la opinión pública. El significado de los conceptos de discurso⁹ y espacio social, junto con las ideas de “pensamiento social”, “opinión pública” y “políticas” no se da por sentado y las Oficinas procuran profundizar en su entendimiento sobre ellos a fin de mejorar la calidad de su trabajo. La tercera consideración tiene que ver con el hecho de que, para hacer operativo el funcionamiento de la Oficina, deben avanzar progresivamente cuatro componentes o departamentos: las relaciones con el gobierno y las organizaciones civiles —incluidos los esfuerzos en materia de defensa de las comunidades bahá'ís; actualmente, sobre todo, de Irán y Yemen—, las relaciones con los medios, la presencia web y el discurso. En cualquier caso, desde otra perspectiva, hay que mencionar que el área del discurso permea y da forma a la totalidad del trabajo de la Oficina.

Por último, una cuarta observación tiene que ver con las capacidades requeridas para promover esta tarea, en cierto modo especializada (aunque no dependiente exclusivamente de expertos). Estas capacidades o áreas prioritarias de enfoque, aprendizaje y acción implican a) la capacidad para participar en un número creciente de espacios sociales con mayores niveles de impacto y sofisticación, b) establecer relaciones con actores sociales de ideas afines, como políticos, periodistas, intelectuales o activistas, c) la generación de contenidos para la participación de la Oficina en espacios, d) refinar la visión para discernir las dinámicas políticas, sociales, económicas y espirituales nacionales y e) elevar la capacidad en un limitado pero significativo número de colaboradores de la comunidad bahá'í para ampliar el alcance del trabajo de la Oficina¹⁰.

⁹ Hay varios documentos que describen la naturaleza del discurso para centrarse en el nivel nacional. Estos discursos están relacionados con comunidades de personas que quieren mejorar una práctica específica y también establecer una relación dialógica en diferentes tipos de espacios sociales. Además, los discursos escogidos por las Oficinas Nacionales deben reunir ciertos requisitos, como estar preocupados por la paz y el progreso, no ser controvertidos, estar sustentados en la acción, ser nacionales y tener una prevalencia más o menos estable, no ser demasiado específicos o especializados para permitir a los diferentes actores formar parte y no solo a los expertos y estar de algún modo asociados con la experiencia de la comunidad bahá'í. Este último requisito permitirá a la Oficina basarse en la ciencia, los escritos religiosos, pero también en la experiencia colectiva de la comunidad bahá'í en ese campo en concreto, lo cual constituye una fuente muy valiosa y única de información, gracias al tamaño de la comunidad (más de siete millones repartidos por todos los países) y a sus más de 170 años de experiencia.

¹⁰ Los cuatro "componentes" de la Oficina de Asuntos Públicos a los que se hace referencia se describen en el documento elaborado bajo la guía de la Casa de Justicia y publicado en 2014 que se ha citado anteriormente: *Esfuerzos*

La última capacidad o área de enfoque merece un último comentario. La creación de capacidad o la participación de colaboradores en un proceso de aprendizaje a largo plazo sobre cómo contribuir eficazmente a los discursos públicos en espacios nacionales no es una tarea sencilla. Además, el número de colaboradores no puede ser muy elevado, ya que el foco de la comunidad mundial bahá'í se centra en procesos de construcción de comunidades desde las bases. Sin embargo, con el fin de propiciar un aprendizaje estable y sistemático, la Oficina necesita ser capaz de aumentar el número de personas comprometidas con su trabajo. Dependiendo del tamaño de la comunidad, el número puede variar; no obstante, puede ser útil pensar en 15 o 20 colaboradores. Esto significa que, aunque el aprendizaje de la Oficina y la naturaleza de su trabajo es de vital importancia y tiene conexión con otros procesos de la Fe —por ejemplo, los contactos establecidos con el gobierno pueden abrir puertas a espacios públicos o un mayor reconocimiento público de la Fe puede facilitar la tarea de la expansión y consolidación de comunidades—, no existe una simple relación directa entre la Oficina y la mayoría de los creyentes. La Oficina extrae conocimiento de las bases y conceptualiza los aprendizajes producidos allí para nutrir los contenidos que después se usan para discursos específicos; a su vez, el creyente puede leer las noticias y los artículos que prepara la Oficina y que arrojan luz sobre qué es lo que se ha aprendido y logrado. Sin embargo, más allá de esta conexión no es fácil referirse al impacto que los aprendizajes de la Oficina han tenido en los tres protagonistas del los planes¹¹ que guían a la comunidad mundial bahá'í y que brotan del Consejo Internacional de los Bahá'ís, la Casa Universal de Justicia.

Por lo tanto, las dos secciones siguientes tratarán, en primer lugar, de recoger las percepciones de la Oficina de España en su intento de aplicar las orientaciones y el marco antes mencionados —dado que la primera hipótesis prevaleciente en el mundo bahá'í plantea que cuanto más claro es el marco y mejor se aplica, mayor es la calidad de la acción transformadora— y, en segundo lugar, describir la naturaleza de la respuesta ante la crisis de la Covid-19 bajo el supuesto de que ésta fue guiada por el marco y la experiencia acumulada por la Oficina en el ámbito del discurso —a la luz de la segunda hipótesis que propone que el compromiso con el progreso y el aprendizaje a

de la comunidad mundial bahá'í en asuntos externos nacionales e internacionales. Las cinco áreas de enfoque se examinan en un documento elaborado por la ODP actualizado en octubre de 2019 y titulado: *Sistematización de los esfuerzos para participar en los discursos de la sociedad a nivel nacional.*

¹¹ Anteriormente se ha señalado que el marco conceptual considera que el individuo, la comunidad y las instituciones son los tres actores centrales, protagonistas, de un proceso de cambio social que aspira a generar las condiciones para un mundo próspero, unido, pacífico, justo y sostenible.

largo plazo genera las condiciones para responder ante impactos inesperados con mayor eficacia—.

2. UN INTENTO DE APRENDIZAJE SISTEMÁTICO SOBRE LA CONTRIBUCIÓN BAHÁ'Í A LOS DISCURSOS NACIONALES ESPAÑOLES

Tras haber explorado algunos de los aspectos clave del marco que guía los esfuerzos de la comunidad bahá'í por contribuir al cambio social y las orientaciones específicas para el trabajo en el ámbito del discurso público a nivel nacional, se analizará la experiencia de la Oficina de Asuntos Públicos de la comunidad bahá'í de España en un intento de ilustrar la expresión del marco en este caso en concreto. Sin embargo, tal vez sean necesarias unas palabras sobre la interacción entre el discurso y el cambio social.

La relación entre el discurso público, el pensamiento social y las prácticas, por un lado, y el cambio social, por el otro, ha sido tradicionalmente un área de interés para las ciencias sociales y la investigación filosófica. Autores como Hegel, Marx, Foucault, Habermas, Gramsci o Kant, procedentes de distintas tradiciones y movidos por diferentes motivaciones, pusieron de relieve el hecho de que las ideas, las perspectivas, las nociones de sentido común —el pensamiento en general— afectan al orden y al cambio social, ya sea para justificar el *statu quo*, para movilizar a la gente a fin de poner en tela de juicio las ideologías dominantes o simplemente para informar las prácticas. La comunidad bahá'í, en su faceta de organización religiosa comprometida con el cambio social positivo, ha prestado atención a la relevancia del pensamiento y el discurso para el cambio social desde sus inicios y de muy diversas formas: fomentando conversaciones a distintos niveles sobre temas de interés social, publicando libros, documentos y declaraciones, estableciendo relaciones con destacados pensadores, periodistas y responsables políticos, creando asociaciones académicas —para contribuir al debate académico y al pensamiento de vanguardia— y oficinas de asuntos externos, promoviendo instituciones para aumentar la capacidad de las próximas generaciones de incidir en este ámbito del discurso, por nombrar algunas. Se ha partido de la base de que, para acelerar y contribuir más eficazmente a los nobles y elevados objetivos de la Fe —como el establecimiento de un modelo alternativo y global de organización social, económica y política basado en los principios de unicidad, sostenibilidad ecológica y cognitiva, justicia, paz y generación colectiva de conocimiento, en el que se respeten las identidades locales y nacionales y la gobernanza—, los importantes esfuerzos para cambiar el pensamiento deben complementar

otras áreas de acción relacionadas con el fomento de actividades, prácticas, estructuras, templos, instituciones, proyectos y programas de desarrollo.

A pesar de que este ámbito de acción ha sido una "constante" a lo largo de toda la existencia de la comunidad bahá'í, en la última década su planteamiento se ha hecho más sistemático, sofisticado y, probablemente, focalizado. Para comenzar, en estos años ha prevalecido la noción de "discurso", como ámbito específico de acción, tal y como se ha mencionado en la introducción. Esta noción trata de hacer más operativas las acciones para cambiar los patrones de pensamiento y promover el pensamiento en general. Por discurso se entiende la cantidad de conversaciones que diferentes actores, comprometidos con una práctica particular y distribuidos en diferentes partes del mundo, mantienen para mejorar y perfeccionar esa práctica. El diálogo global de esa comunidad contribuye a configurar las prácticas y las políticas sobre ese tema en particular. En segundo lugar, existen diferentes modalidades de actuación en el ámbito del discurso que están vinculadas a diferentes objetivos específicos. Los objetivos más amplios a medio plazo pueden denominarse como el avance del pensamiento, la formación de la opinión pública o la orientación de las políticas con el fin de contribuir a la paz menor¹². Además, otro objetivo amplio es el de sentar nuevas bases intelectuales para la civilización, transformando las disposiciones actuales del conocimiento o la forma en que este está organizado, haciendo avanzar las disciplinas de tal manera que los problemas contemporáneos —generados en parte por la forma en que se estructuraron tras la ilustración— puedan ser resueltos. Dentro de ese amplio contexto, el nuevo y más importante mandato de las Oficinas de Asuntos Externos u Oficinas de Asuntos Públicos nacionales podría describirse como la contribución, en nombre de la comunidad bahá'í de un país concreto, a los discursos nacionales relacionados con la mejora de la sociedad y que operan en los espacios sociales nacionales donde evolucionan el pensamiento, la opinión pública y las políticas.

La comunidad bahá'í de España tenía un historial de establecer relaciones con el gobierno y de contribuir en campañas internacionales asociadas con los derechos humanos coordinadas por la Comunidad Bahá'í Internacional —en muchos casos para defender a los bahá'ís de Irán— a través de lo que se llamaba la Oficina de Asuntos Externos. Pero fue en 2012 que, después de

¹² La paz menor es un concepto empleado por Bahá'u'lláh y que los bahá'ís usan para referirse, principalmente, a un acuerdo político internacional que reconozca la interdependencia humana y de las naciones, y que cristalice en la forma de una arquitectura institucional que haga efectiva la noción de seguridad colectiva. El próximo número de la revista *Derecho y Cambio Social* (número 65, jul-sept 2021) lleva un artículo de Sergio García-Magariño y Dunia Donaires sobre la noción bahá'í de paz.

recibir orientaciones del Centro Mundial Bahá'í en Haifa, la Oficina comenzó a trabajar bajo un nuevo mandato con la esperanza de convertirse en una estructura para promover y sistematizar el aprendizaje sobre la participación efectiva en los espacios nacionales donde se estaban dando los discursos asociados con la paz y el progreso social. El propósito, tal como se ha señalado, era el de contribuir, progresivamente, a los discursos nacionales en los espacios donde evoluciona el pensamiento, se define la política y se forja la opinión pública. La denominación de la Oficina, con el fin de establecer un puente con la sociedad en general, pasó de llamarse Asuntos Externos —que evoca una realidad interna y externa— a Asuntos Públicos. Se necesitó algún tiempo y múltiples consultas antes de que la Oficina pudiera funcionar de este modo, pero podría decirse que la organización de una conferencia sobre buena gobernanza en mayo de 2014 en el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales del Ministerio de la Presidencia representó la primera señal de este nuevo periodo. Como puede identificarse fácilmente, dos enfoques del marco, la sistematización de esfuerzos y el aprendizaje en la acción —mencionados en un documento elaborado por el Centro Mundial Bahá'í (CMB) denominado *Coherencia* y en el documento de 2014 sobre políticas para las Oficinas de Asuntos Externos— se convirtieron en el eje del trabajo de la Oficina a lo largo de este nuevo periodo.

En 2012 se nombró un comité (a) para estudiar la guía facilitada por el Centro Mundial, (b) para escoger un discurso en el que enfocarse y (c) para empezar a explorar espacios nacionales relacionados con la política, el pensamiento y la opinión pública. Se mantuvieron múltiples consultas, pero muchas cuestiones permanecían abiertas una y otra vez. Entre esas cuestiones dos fueron especialmente problemáticas: qué discurso debía ser el foco de la Oficina y dónde estaban estos espacios a los que se llamaban “espacios nacionales”. A lo largo del camino, tuvieron lugar varios encuentros internacionales, donde los representantes del CMB compartieron ideas sobre esta nueva área de aprendizaje. Un par de personas asistieron a esos encuentros desde España. Así, después de un encuentro en Italia al que asistió uno de los autores, quedó claro que, a no ser que alguien se mudara a la capital de España (Madrid) y se comprometiera intensivamente con la acción, esas preguntas continuarían sin tener respuesta y el progreso sería limitado. Entonces, la Asamblea Espiritual Nacional de los bahá'ís de España (AEN) —el órgano rector de la comunidad a nivel nacional—, decidió enviar a una persona a Madrid que se dedicara a jornada completa a esta tarea durante algunos años. Una mujer, que ya vivía en Madrid y que trabajaba como asistente de la secretaria de la AEN, también fue nombrada, junto con otra

persona de Madrid, para que sirvieran en el equipo de coordinación. En este punto, se llevaron a cabo muchas acciones para concertar citas con políticos y figuras públicas, para participar en conferencias en Madrid y para identificar un discurso prevalente de interés y relevancia nacional donde la comunidad bahá'í tuviera experiencia. La igualdad, el liderazgo moral, la seguridad colectiva, el desarrollo y la gobernanza fueron algunos de los temas potenciales en los que centrarse. Dada la experiencia de decidir un discurso con un grupo de colaboradores de la Oficina y las instituciones y de cambiarla antes de obtener más experiencia porque surgían nuevas ideas, se exploraron varios espacios y temas —en lugar de decidir el discurso de antemano—, con la esperanza de encontrar en la práctica un discurso concreto. Finalmente, después de un par de meses de acción intensiva, se escogió el tema de la gobernanza.

Tal como se puede observar en el párrafo anterior, el discurso inicial escogido por la Oficina fue el de la buena gobernanza o la gobernanza colaborativa. Las razones por las que se seleccionó este discurso fueron varias: España estaba experimentando un renovado interés por la política en su sentido más amplio, la noción de gobernanza daba pie a abordar profundamente tanto las transformaciones en curso como las respuestas institucionales y civiles necesarias, la comunidad bahá'í tenía una experiencia histórica con su propio sistema alternativo de gobernanza interna y algunos de los contenidos generados por el Instituto de Estudios para la Prosperidad Global (ISGP) ya estaban disponibles. Una vez se aclaró cuál sería el tema, este dio forma a las conversaciones con los agentes afines. Mantener la concentración a lo largo de los años en el tema, sin romper la unidad y manteniendo la flexibilidad necesaria para aprovechar las oportunidades que se presentaban en el camino, fue crucial para avanzar y generar nuevos conocimientos sobre lo que significa en la práctica participar en los discursos nacionales.

Desde 2014, el equipo de coordinación de la Oficina, cuyos miembros habían estado estrechamente involucrados previamente en las actividades de construcción de comunidad y en los programas educativos de la comunidad bahá'í, ha intentado aplicar de manera intencionada este modo de funcionar que distingue este ámbito de acción en cuestión. Han sido conscientes de la centralidad de la generación de conocimiento para avanzar. Así, comenzaron a hacer planes con claros objetivos, estrategias e indicadores que monitoreen el progreso. Como se señaló en la introducción, el documento de 2014 de políticas para las Oficinas de Asuntos Externos hacía hincapié en un enfoque necesario para el éxito: ser metódico. La producción de conocimiento sólido

sobre la contribución efectiva a la evolución del pensamiento, la política y la opinión pública en nombre de la comunidad bahá'í no puede lograrse mediante un enfoque aleatorio.

Las tres metas principales inicialmente eran participar en todos los diversos espacios nacionales que fuera posible, generar contenidos para el discurso de la gobernanza y elevar la capacidad de un pequeño número de colaboradores que pudiera implicarse a largo plazo en el proceso de aprendizaje sobre la contribución al discurso público. La visión también estaba clara: causar un impacto y contribuir no solo al discurso público sino también a la paz menor. Este último punto, aunque no muy específico, aumentó la motivación del equipo. Se prepararon algunas herramientas para hacer avanzar la tarea: un diario de campo, listas de contactos categorizados por área (periodistas, activistas, políticos, intelectuales), un formulario de planes y un formulario para informes trimestrales... Una vez más, la aplicación del marco de acción en esta materia fue bastante directa y rigurosa. El documento de políticas de 2014, y más concretamente el documento *Sistematización de los esfuerzos...*, elaborado por la Oficina para el Discurso Público (ODP), eran también claros; avanzar en el ámbito del discurso exige centrar la atención de las Oficinas en cinco áreas relacionadas con cinco capacidades: crear contenidos, capacitar colaboradores, leer la realidad con progresiva precisión, establecer relaciones y participar en los espacios sociales. Algunos de estos elementos son explícitos en el marco general que guía los esfuerzos de la comunidad bahá'í en otras áreas, como la expansión y consolidación o la acción social (principalmente la construcción de capacidades y la lectura de la realidad), mientras que otros son más implícitos en esas áreas pero cruciales para el discurso (generar contenidos, atender espacios y establecer relaciones).

También se estableció un estrecho diálogo con la recién creada ODP por el CMB. La AEN de España dio margen a la Oficina para experimentar y probar cosas sin muchas ideas preconcebidas ni expectativas y teniendo en cuenta la experiencia previa. Estos dos hechos, la conexión con la ODP y la libertad para explorar, fueron muy pertinentes para aprender sobre su trabajo. Mientras que el primero proporcionó a la Oficina la confianza y la certeza de estar caminando en la dirección correcta, aunque la experiencia global era corta y se tuvo que abrir el terreno —y beber de la ya mencionada, incipiente pero creciente, experiencia global—, el segundo sirvió como estímulo para trabajar duro y generar una atmósfera que evitara el miedo a cometer errores. Este último punto no fue sencillo, ya que la experiencia anterior de los Asuntos Externos en España había sido notoria. Sin embargo, los

planteamientos eran diferentes: había existido una Oficina de Información Pública con un mandato específico, había existido una especie de equipo diplomático a cargo de la defensa de los derechos de los bahá'ís de Irán que entabló un diálogo con el gobierno, había un comité para promover el reconocimiento legal de la Fe (el notorio arraigo)... Estas experiencias fueron sólidas y fructíferas, pero el propósito, el planteamiento general, el lenguaje y los métodos no eran los mismos, aunque parecieran semejantes. Por último, el fomento de un entendimiento adecuado entre las diferentes instituciones del país sobre la relación entre el trabajo de asuntos externos en el discurso público, el Plan de cinco años del mundo bahá'í (y de España) y la preocupación principal de la comunidad en el campo de la expansión y la consolidación, requirieron de tiempo y de una atención especial. En otras palabras, podría decirse que la Oficina deliberó y trató de aprovechar el poder de la unidad —un elemento central del marco— a través de sus esfuerzos por fomentar la colaboración a muchos niveles: con la AEN, entre los miembros del equipo de coordinación de la OAP, con los colaboradores, con otras instituciones de España, con el Centro Mundial... Este hecho, la importancia de la unidad para el éxito, ha sido algo siempre presente en la Oficina. Asimismo, ha habido una noción que ha alimentado la dinámica cooperativa: las personas deben estar en el centro, los seres humanos son más importantes que las cosas. Los resultados eran muy deseados, pero no por encima de las personas.

Tras identificar el discurso sobre la gobernanza colaborativa y mientras se obtenía impulso, se tomaron dos decisiones estratégicas que afectaron profundamente la evolución de la Oficina. La primera fue organizar un evento sobre la buena gobernanza junto con otros agentes en un lugar público simbólico y de renombre: el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales. Se pensó que el proceso de organizar el evento impulsaría ambas áreas de enfoque —la generación de contenido, los espacios sociales, contactos y el aumento de colaboradores— y los diferentes componentes o departamentos de la Oficina —relaciones con el gobierno y las organizaciones civiles, relaciones con los medios de comunicación, presencia web y el discurso—. Esta expectativa se hizo realidad: hubo que crear contenido para el evento, algunos colaboradores se implicaron en la organización, se establecieron muchos contactos de diferentes sectores, etc. El evento representó un hito en términos de capacidad y reconocimiento. Durante el proceso, una editorial académica se interesó en publicar las presentaciones realizadas por políticos, economistas, activistas y bahá'ís. Por tanto, se preparó una publicación y se firmó un acuerdo para publicar otros futuros contenidos. Desde ese momento,

la manera en la que la Oficina se presentaba a sí misma al público cambió, ya que el evento fue de gran importancia y muchos agentes que pertenecían al ámbito de la gobernanza supieron de lo acontecido. La comunidad bahá'í, tras esto, comenzó a considerarse como un actor relevante para el discurso de la gobernanza o, por lo menos, eso es lo que interpretaron varias personas con ideas afines. El evento también fue cubierto por los medios de comunicación y se preparó un vídeo para que recibiera cierta difusión. Este es otro ejemplo de cómo la Oficina aprovechó el poder de la unidad y la cooperación. La organización del evento y las líneas de acción que se desprendieron de él requirieron fomentar y armonizar las relaciones con muchos y diversos tipos de actores: políticos de la derecha y de la izquierda, periodistas procedentes de diferentes líneas editoriales, académicos, activistas, bahá'ís de diferentes edades, ciudades, culturas, diferentes niveles de compromiso, experiencia y formación intelectual, por nombrar algunos. Estas relaciones no son fáciles. Cuando las personas se relacionan sólo para divertirse o para realizar actividades sencillas, mantener la armonía y la cordialidad es relativamente sencillo, sobre todo si todos son conscientes de la importancia de la cooperación. Sin embargo, al trabajar intensamente en temas bastante relevantes para la sociedad, que requieren unificar visiones y anticiparse a posibles conflictos, las cosas no son tan directas.

Más allá del evento en sí, esta acción proporcionó a la Oficina ideas sobre el enfoque de trabajo y el patrón de acción que parecían ser exitosos y que se podrían replicar. Además, la Oficina se referiría al evento para presentarse a nuevos agentes y oficiales del gobierno que no conocieran la comunidad bahá'í. La confianza de la Oficina para entablar nuevos contactos, y para relacionarse humildemente pero en igualdad de condiciones, creció.

El enfoque fue replicado en Barcelona, la segunda ciudad más grande de España donde se dan a menudo los eventos nacionales. Se celebró un congreso sobre religión y gobernanza de dos días de duración. La comunidad bahá'í de Cataluña había nutrido fuertes relaciones con organizaciones civiles a lo largo de los años en el ámbito del diálogo interreligioso, el gobierno y algunos académicos relacionados con los estudios religiosos y la gestión de la diversidad. Por lo tanto, estas fortalezas fueron vistas como una oportunidad para llevar las relaciones a un nuevo nivel. La OAP trabajó con 10-12 colaboradores asentados allí, visitó actores clave de diferentes sectores, preparó un documento conceptual, encontró un lugar público y simbólico, etc. El evento atrajo a personalidades relevantes, recibió cobertura mediática y, en general, se puede decir que tuvo bastante impacto y que desarrolló más capacidad en los organizadores y en la comunidad bahá'í.

Estos dos eventos sobre gobernanza, uno en Madrid y otro en Barcelona, y los sucesivos que se organizaron los años siguientes son otro ejemplo del compromiso de la Oficina con el aprendizaje y la difusión del conocimiento práctico. Así, el elemento del marco que a veces se concibe como la centralidad de la generación, aplicación y difusión del conocimiento para el progreso, encontró su expresión también de esta manera: cuando se aprende algo y ha tenido éxito, el aprendizaje debe ser de alguna manera documentado y replicado.

Mientras estos avances estaban teniendo lugar, la Oficina abrió otra importante línea de acción que resultó ser crucial para elevar la capacidad, generar contenido y reforzar la presencia bahá'í en espacios públicos: la transformación de la página web. Un equipo de amigos, coordinado por un colaborador designado como “director de proyecto”, empezó a reunirse regularmente para reflexionar sobre la identidad de la comunidad bahá'í y la mejor manera de presentarse a sí misma al público. Diseñar una nueva web fue una buena manera de materializar esta reflexión. No hay mucho espacio para detalles, pero este trabajo implicó no solo a amigos con experiencia sino a otros con capacidad de diseño y de redacción y a otros con habilidades de programación. Después de cerca de un año de esfuerzos colectivos, se lanzó una nueva web que, por una parte, se nutría de la experiencia de la Oficina al presentarse a sí misma en público y, por otra, contribuía a la generación de contenidos para esa interacción pública. Después de este gran logro asociado con la presencia web, se estableció un grupo permanente, que cambió a lo largo de los años, para dirigir otras líneas de acción y refinar la página web, abrir otras nuevas plataformas virtuales, y para reflexionar sobre la comunicación digital y el uso de las redes sociales. Como puede observarse, algunos enfoques del marco —mantener la concentración, crear capacidad, aprender, gestionar la diversidad y fomentar la unidad entre personas diversas— también se manifestaron aquí. El fomento de la capacidad, en particular, es tan crucial que requiere una mayor elaboración.

La planificación de la Oficina trató de examinar los cuatro componentes del trabajo. No obstante, para avanzar en los diferentes departamentos, se necesitaban más colaboradores. Las relaciones con los medios fueron especialmente importantes, pero a lo largo de los siguientes meses no se pudieron cultivar de manera intensiva. Una vez que un par de colaboradores pudieron comprometerse con esa tarea, se avanzó mucho: se refinó la lista de periodistas, se produjeron contenidos para las conversaciones, se hicieron llamadas y se concertaron citas y se estableció un servicio de noticias sistemático, por nombrar algunas áreas donde se dio este avance. Este

progreso no fue lineal, ya que no fue fácil mantener la dedicación de los colaboradores sin tener que contratarlos a media jornada o a jornada completa. Así, durante algunos periodos, no hubo muchas citas ni llamadas. Pero, tras cuatro años de trabajo, otras líneas de acción ayudaron a establecer relaciones con los medios de comunicación. Asistir a los espacios sociales relacionados con periodistas, organizar eventos específicos para estos, encontrar espacios permanentes en los medios, abrir una línea de discurso experimental, provisional, sobre el papel de los medios en la sociedad, dirigir un programa de televisión sobre gobernanza y economía en la tele de una colaboradora profesional del campo de la comunicación audiovisual o lanzar un programa radiofónico integrado en el canal de una radio comunitaria (Onda Verde) fueron algunas de las características principales del trabajo después de algunos años de idas y venidas.

Con respecto a la generación de conocimiento y aprendizajes, aquellos dos primeros años fueron probablemente de vital importancia para establecer una pauta de trabajo y las bases para el futuro. Por este motivo, el trabajo procuró ser meticuloso y atento a los detalles. El propio modo de funcionamiento de la Oficina fue un tema recurrente de reflexión con la intención de mejorarlo. Otro elemento del trabajo que parece haber sido innovador fueron los primeros informes y conceptualizaciones. Inspirados, ya sea por las conversaciones con la ODP del CMB o por los encuentros internacionales, por la necesidad de escribir el informe para la Convención Nacional o para informar a la Asamblea Nacional, se prepararon algunos documentos intentando captar los aprendizajes en diferentes áreas de enfoque (contenidos, capacidad en colaboradores, lectura de la realidad, establecer relaciones y espacios sociales) o en los diferentes componentes del trabajo de la Oficina (relaciones con el gobierno, relaciones con los medios, presencia web y discurso). Hubo un primer informe en 2014 sobre los aprendizajes vinculados a los espacios sociales que condicionó la elaboración de los siguientes. Después de seis meses de acción intensiva, se dedicó tiempo a reflexionar sobre la naturaleza de esos espacios, el tipo de actores involucrados, las categorías de los espacios, etc. Algo similar se hizo para reflexionar sobre la manera en la que la OAP había intentado aumentar los colaboradores y generar contenidos colectivamente. Fueron especialmente importantes los informes sobre las relaciones con los medios y el periodismo, por un lado, y sobre la presencia web, por otro lado. Este tipo de reflexiones realizadas con regularidad tras periodos de trabajo intenso y los intentos por sistematizar el aprendizaje es una característica cultural que ha sido transmitida al nuevo personal y a los colaboradores de la Oficina. En

definitiva, la visión detrás del equipo era la de establecer sistemas colectivos que vayan más allá de los miembros individuales y que puedan servir de base al trabajo de futuros equipos.

Progresivamente —para resumir y aunque se podría decir mucho sobre los aprendizajes de cada área de aprendizaje—, a medida que se exploraron más espacios, se generaron contenidos, se prepararon publicaciones, se establecieron relaciones, la presencia web de la comunidad se reforzó, se fortaleció la capacidad de los colaboradores, se agudizó la capacidad de leer la realidad política, económica y social nacional, la Oficina creció institucionalmente para responder a mayores desafíos y para contribuir a la evolución del pensamiento de manera más significativa. Aunque el discurso escogido inicialmente fue el de la buena gobernanza, después de seis años, el número de temas abordados es mucho más amplio. Sin embargo, la Oficina conceptualizó los discursos en torno a tres grandes áreas: gobernanza —que incluye subtemas como la gobernanza y la economía, la gestión de la diversidad, la espiritualidad y la política pública, la soberanía alimentaria y la gobernanza y la cohesión social—, religión y sociedad —que abarca temas específicos como la prevención de la radicalización, religión y Estado, refugiados y cohesión social, la superación de los prejuicios o la migración— y los derechos humanos —tema que no ha recibido una atención activa de la Oficina más allá de asistir, por invitación, a espacios ofreciendo algunas charlas y generar una comprensión particular sobre el discurso de los derechos humanos desde una perspectiva de inspiración bahá'í—.

Como se ha visto hasta ahora, muchos aspectos del marco guiaron el trabajo de la Oficina. Sin embargo, no se ha mencionado nada sobre la justicia. La justicia es otro de los conceptos del marco que casi lo abarca todo. Como realidad espiritual que emana de Dios —esa parece ser la noción ontológica bahá'í de la justicia—, tiene implicaciones en múltiples ámbitos: en la capacidad científica del individuo o del alma para investigar la realidad, en los procesos de toma de decisiones colectivas, en la estructura económica, en las leyes e instituciones judiciales, en el discurso de los derechos humanos, en las políticas de desarrollo, en la distribución de salarios y asignación de recursos, en los mecanismos retributivos, restaurativos y de transición —principalmente para las sociedades tras conflictos violentos sistémicos—, en la igualdad de oportunidades, en las relaciones de género, por nombrar algunos. La forma en que la Oficina abordó este principio es también multidimensional. En primer lugar, la naturaleza de los temas seleccionados está siempre relacionada con la justicia. De hecho, los discursos relevantes para la paz, la justicia y el progreso social son las categorías entre las que las

Oficinas de Asuntos Externos tienen que identificar los temas. En segundo lugar, la búsqueda de la verdad, o la exploración de la realidad, individual y colectiva, ha sido otro de los motores de la Oficina. En estrecha relación con esto, la Oficina ha utilizado la consulta internamente, con su equipo, pero también ha tratado de utilizarla con otros actores como la forma fundamental de llegar a decisiones colectivas. Esto ha permitido generar unidad en entornos con tensiones y empoderar a personas que, por su personalidad tranquila, no tenían voz en algunas conversaciones. Como último punto —y que no agota la multifacética conexión de la Oficina con la justicia—, se han tratado de incorporar a las conversaciones las perspectivas de los oprimidos y de aquellos que no son "escuchados" en las deliberaciones principales —siempre que su perspectiva sea perspicaz o relevante—.

El subtema de la radicalización merece una atención especial, tanto por los logros que ha producido como por su relación con la justicia. Este tema permitió a la Oficina entrar en espacios de un nivel mayor que estaban cerrados anteriormente. Se ha llegado a acuerdos con universidades, algunos medios, centros especializados, organizaciones no gubernamentales (ONG) dedicadas a este ámbito y con editoriales, a fin de preparar cursos, ofrecer conferencias, coordinar publicaciones y producir contenido audiovisual. Alrededor de diez espacios nacionales entre el 2018 y el 2020 fueron creados por la Oficina, en colaboración con otros actores, a los que asistieron las más importantes instituciones, expertos y responsables políticos del sector. El trabajo en este ámbito es probablemente una de las razones principales por las que la comunidad bahá'í de España ha recibido varios reconocimientos públicos por parte de instituciones públicas, siendo la más relevante la invitación por parte del propio Ministerio de Justicia a ser parte de una película institucional cuyo objetivo era el de arrojar luz sobre la evolución de la situación de los derechos humanos en el país con ocasión del cuadragésimo aniversario de la Constitución Española. Un bahá'í fue uno de los cuatro protagonistas del documental que se estrenó públicamente en la sede del Ministerio y ante varios funcionarios del gobierno.

Otros dos eventos simbolizan el progreso alcanzado durante estos años y el aumento de la capacidad de la Oficina de responder a desafíos mayores. En el primer caso, la OAP (co)organizó un curso universitario de verano de tres días en julio de 2019. Participaron importantes personalidades nacionales: el Presidente del Tribunal Constitucional Nacional, un miembro del Tribunal de Justicia de la Unión Europea, destacados profesores, alcaldes, los jefes de la Policía Nacional y la Guardia Civil, dos de los periodistas más mediáticos del entrono nacional, políticos de diversos partidos, funcionarios, por nombrar

algunos. El curso se centró en la prevención de la radicalización y asistieron más de treinta estudiantes. El curso fue retransmitido y los vídeos se pueden ver en [Amaranta.tv](https://amaranta.tv)¹³. La OAP llegó a otro acuerdo con una editorial académica, *Sindéresis*¹⁴, para publicar una colección sobre el mismo tema. El primer volumen fue publicado en diciembre de 2019 y el segundo en 2020 a la luz del curso de verano de 2019¹⁵.

Finalmente, el último logro que indica el progreso a lo largo de este periodo es la conferencia sobre radicalización que iba a tener lugar en el Parlamento nacional en mayo de 2020. Algunos miembros del Parlamento, varias universidades y la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE) expresaron su deseo de acoger un seminario sobre temas relacionados con la libertad religiosa y de culto, la seguridad y la radicalización. La OAP decidió liderar la iniciativa de celebrar en el Parlamento una conferencia sobre la interrelación entre la libertad de religión o de culto y la seguridad en el contexto de la prevención del extremismo violento y de la radicalización que conducen al terrorismo. Antes de la crisis de la Covid-19 todo estaba listo para ello: la sede y el apoyo del Parlamento, los ponentes, los preparativos logísticos, los acuerdos con los medios... No obstante, tuvo que ser pospuesto y finalmente se celebró en línea. El programa y los vídeos son accesibles a través de la plataforma sobre buena gobernanza patrocinada por la Oficina: gobermanza.es¹⁶. Algunos medios de comunicación también cubrieron el evento¹⁷.

La narrativa presentada hasta aquí, aunque descriptiva, trata de subrayar la idea de que, cuando las agencias o instituciones (también los individuos) alinean su modo de funcionamiento con los conceptos, principios y enfoques del marco conceptual de acción que guía los esfuerzos de la comunidad — para cumplir su misión como fuerza de cambio social positivo y que sirve de matriz para organizar el pensamiento y el aprendizaje—, la efectividad crece. Aunque breve y a pesar de que no hay una evaluación formal del impacto ni un análisis comparativo de este caso con otros que no estén tan comprometidos con la aplicación del marco, el relato incluye un registro de

¹³ <https://amaranta.tv/curso-de-verano-de-la-uam-sobre-la-radicalizacion-violenta/>

¹⁴ El acuerdo anterior al que se ha hecho referencia, para temas relacionados con la buena gobernanza, fue con la editorial académica DELTA.

¹⁵ La colección tiene ya cuatro volúmenes (21 de junio de 2021), pero los dos a los que se hace referencia aquí son: Sergio García-Magariño y Dunia Donaires, *Radicalización Violenta: vías para la acción preventiva*, *Sindéresis*, 2019; y Sergio García-Magariño y Ricardo García-García, *Libertad de pensamiento, conciencia y religión y radicalización violenta: situación y soluciones*, *Sindéresis*, 2020.

¹⁶ <https://gobermanza.es/interrelacion-entre-libertad-de-religion-o-de-creencias-y-seguridad/>

¹⁷ Sergio García-Magariño: «[La tensión entre libertad religiosa y seguridad es una falacia](#)», *Peridista Digital*, 7 Dec. 2020.

logros que no eran ni siquiera imaginables para esa misma Oficina en el pasado, donde el marco no era tan claro. La OAP ha realizado otras actividades importantes tras los hechos recogidos, pero había que tomar una muestra temporal para acotar el análisis.

3. DESPLIEGUE DE EXPERIENCIA PARA RESPONDER A LA COVID-19

En esta sección se profundizará en la segunda hipótesis, una especie de intuición fundamentada planteada al principio del documento, a saber: las organizaciones comprometidas con el aprendizaje, la creación de capacidad y el progreso a largo plazo están en mejor posición para responder ante condiciones de incertidumbre y ante crisis repentinas e inesperadas (como la Covid-19). Esta capacidad parece crucial, ya que una de las principales transformaciones que ha experimentado la sociedad en las últimas décadas está relacionada con las condiciones de estabilidad y certidumbre sobre las que se tomaban las decisiones políticas (Bauman, 2013; Innerarity, 2012; Coen y Roberts, 2012). Estas condiciones, principalmente como resultado de una aceleración exponencial del tiempo impulsada por la tecnología y la comunicación, los riesgos y amenazas nuevos y desconocidos y la interconexión, han hecho del mundo un lugar donde lo más común es lo imprevisible. Además, la influencia de la intensificación de la competencia, el marketing político y los objetivos a corto plazo en el ámbito de la política, ha reducido la capacidad de gobernanza para anticiparse, para planificar a largo plazo y para abordar problemas complejos, desconocidos y repentinos como la crisis sanitaria provocada por el coronavirus.

Por todo ello, existe un creciente interés por las organizaciones y sistemas políticos que, manteniendo la legitimidad, están mejor equipados para responder y tomar decisiones ante el actual contexto de incertidumbre. La estabilidad política y las organizaciones que aprenden, por tanto, han sido dos áreas de estudio prometedoras que tratan de arrojar luz sobre estas dinámicas. La experiencia de la Oficina Española de Asuntos Públicos podría encajar también en este debate.

A lo largo de estos años, tal como se ha descrito arriba, ha crecido la capacidad para generar contenidos, leer la realidad social, recurrir a colaboradores, establecer relaciones, explorar espacios y conceptualizar la experiencia de la comunidad bahá'í a la luz de discursos específicos. Cuando irrumpió la crisis asociada con la Covid-19, la OAP estaba inmersa en los detalles de la conferencia en el Parlamento. Pasó algún tiempo antes de que todo el país fuera confinado en casa. Cuando esto ocurrió, el equipo de

coordinación de la Oficina comenzó a leer la situación en términos de falta de buena gobernanza. Por ello, la Oficina preparó una noticia de Naw Ruz (año nuevo bahá'í) para los medios y para su propio servicio de noticias (bahai.es/noticias) interpretando la situación en términos tanto de la oportunidad para hacer los ajustes necesarios desde hace tiempo en los mecanismos de gobernanza y las políticas económicas como del riesgo de no llevarlos a cabo.

Esta noticia marcó la pauta para que los colaboradores de la Oficina publicaran noticias y artículos de opinión en diarios nacionales y en revistas de divulgación. Este fue el comienzo de una respuesta colectiva que giró en torno a varias estrategias: a) contribuir a la opinión pública mediante publicaciones en los medios de comunicación convencionales, b) promover un manifiesto¹⁸ para la buena gobernanza en colaboración con otros agentes y entidades, c) participar y explorar espacios a la vanguardia donde se daban conversaciones sobre el futuro tras la Covid-19 y d) la colaboración con el Instituto de Estudios sobre Prosperidad Global para ayudar a los participantes, facilitadores y coordinadores a entablar conversaciones significativas.

Respecto a las publicaciones, se alentó a los bahá'ís con experiencia y con capacidad de llegar a los medios nacionales a preparar artículos basados en la lectura de la Oficina para su publicación. Unos diez artículos se publicaron en periódicos y revistas como el *ABC* (cuarto periódico en prensa impresa) y *Periodista Digital* (noveno medio en prensa digital) y en importantes plataformas de difusión científica como *The Conversation* y *Traductor de Ciencia*. Algunos artículos fueron leídos por más de 10.000 personas y uno de ellos se publicó en diecinueve periódicos. Esta línea de acción también ha sido una oportunidad para seguir de cerca los debates nacionales sobre estos temas y para refinar y ampliar los contenidos para participar en más espacios.

Los esfuerzos llevados a cabo por individuos para alcanzar espacios nacionales relacionados con los medios no se consideraron suficientes. La OAP sintió una fuerte preocupación por el futuro. La comunidad bahá'í estaba intentando adaptarse a la situación, mantener las actividades de construcción de comunidad en los espacios virtuales, multiplicar los espacios colectivos de oración, apoyar a los vecinos a través de acciones simples y a veces complejas que, además, infundieran esperanza en quienes les rodean. Sin embargo, la lectura de la Oficina fue que a) se abría una ventana de oportunidad, nunca

¹⁸ Manifiesto fue el nombre utilizado para referirse a la "Declaración", ya que la noción de manifiesto incluye más claramente una llamada a la acción.

experimentada en la última década, para efectuar cambios fundamentales tanto en las pautas de comportamiento como en las relaciones y los arreglos institucionales y b) a menos que se aprovechara esta oportunidad, se experimentarían más y peores dificultades. Por tanto, se ideó un plan de actuación colectiva para aprovechar los poderes de la acción conjunta, con el propósito de llegar al gobierno y de contribuir de manera más decisiva al debate público. El plan giró en torno a un manifiesto que recogía medidas prospectivas en forma de una propuesta para el gobierno. El manifiesto tenía que materializar la lectura de la situación actual incluyendo una interpretación de las principales causas de la crisis y señalar líneas prácticas de acción¹⁹ posterior. Además, el manifiesto tenía que captar la atención de los medios nacionales; y, finalmente, en línea con el objetivo último del manifiesto, recomendar al gobierno un determinado camino. Por ello, se tenían que lograr alcanzar espacios de toma de decisiones de alto nivel.

Una vez que el manifiesto fue redactado por un grupo de colaboradores, se hicieron esfuerzos por tener el apoyo de pensadores, políticos y organizaciones afines. El apoyo significó bien firmar la adhesión al manifiesto o firmar la adhesión y aparecer en el documental que iba a realizarse para promover el manifiesto y llegar así a una audiencia superior. Otro grupo de personas trabajó en el documental y todo el que se involucró intentó obtener firmas para el manifiesto. La plataforma para acoger la iniciativa fue gobernanza.es, la plataforma antes referida creada por la OAP en colaboración con otras organizaciones de inspiración bahá'í dos años antes, y que aspiraba a convertirse en una referencia digital para todos aquellos que buscaran contenidos de calidad sobre la buena gobernanza. Se reunieron más de 300 firmas y casi diez figuras públicas (científicos, profesores, políticos...) aceptaron formar parte del vídeo que acompañaba el manifiesto. También se elaboró y lanzó una pequeña campaña de promoción utilizando las redes sociales, medios tradicionales como las llamadas telefónicas y los mensajes y

¹⁹ El manifiesto sugería cinco líneas de acción. La primera era avanzar hacia una acción internacional más cooperativa para responder a la crisis global. En esta línea, se animaba al presidente a liderar un movimiento internacional para remodelar la actual arquitectura institucional mundial. La segunda tenía que ver con la política económica. El espíritu era aprovechar esta oportunidad para invertir en una economía circular y en modelos locales sostenibles de desarrollo. La tercera hacía hincapié en la necesidad de reforzar los mecanismos de colaboración dentro de España y de "feminizar" la vida pública. El cuarto se propuso para rescatar un espacio social desaparecido, la comunidad local, como el ámbito más fundamental para organizar la vida social. Sin embargo, había que remodelar la noción de comunidad para evitar el carácter opresivo de las comunidades tradicionales. El principio de interdependencia se presentó como la noción rectora para remodelar la relación entre la comunidad, el individuo y las instituciones. Por último, un quinto punto planteaba la posibilidad de estructurar la vida social en torno a sistemas de inteligencia y aprendizaje colectivos. Esta propuesta requería tanto sustituir la economía por la generación de conocimiento como proceso central de la existencia social, como crear estructuras de aprendizaje en las que el conocimiento experto, el conocimiento tradicional y la experiencia pudieran interactuar dentro de dinámicas consultivas.

publicaciones en medios nacionales. Por último, se envió el manifiesto, el vídeo y una carta de presentación a la presidencia y a cinco ministerios. También se llegó de manera indirecta a miembros del Parlamento y funcionarios del gobierno cercanos al presidente para asegurarse de que el mensaje recibía la atención adecuada. No se hará aquí una evaluación de los resultados, pero se puede afirmar que esta iniciativa, además de construirse sobre el trabajo y las capacidades previas, ayudó a la Oficina a desarrollar más capacidad para la acción en diferentes campos relacionados con sus áreas de enfoque.

El tercer tipo de respuesta a la crisis fue el examen de espacios para entablar conversaciones de alto nivel sobre el futuro tras la Covid-19. Primero, se identificaron los espacios sociales más importantes donde se estaban llevando a cabo los debates públicos. Luego, se exploró estos espacios tanto a nivel individual como institucional. Y finalmente, se hizo un esfuerzo para formar parte de los comités organizadores, así como de los principales paneles de debate público. Se abrieron tres importantes espacios y la OAP todavía participa de manera activa: a) Talento para el Futuro, b) NESI Forum y c) el Observatorio del Derecho a la Alimentación. No obstante, puesto que llevó cierto tiempo antes de que se abrieran estos espacios, la OAP decidió utilizar la experiencia de algunos colaboradores para convocar espacios directamente y para invitar a figuras públicas clave a los debates. Un colaborador de la Oficina organizó una serie de conferencias sobre el futuro después de la Covid-19, en colaboración con gobermanza.es²⁰. Una organización de inspiración bahá'í convocó otro foro retransmitido en [Amaranta.tv](https://amaranta.tv) sobre gobernanza económica en el que participaron un alcalde, un economista, un profesor y un periodista²¹. Por último, la Cátedra de Cultura Científica de la Universidad Pública de Navarra celebró una conferencia online en la que se invitó a tres firmantes del manifiesto, incluyendo al académico probablemente más importante de España (además de Joan Subirats) en el campo de la gobernanza, Daniel Innerarity²². La audiencia de esta conferencia ya ha triplicado la audiencia del resto de programas de la serie: “Conversaciones tras la Covid-19”²³.

Un director de cine de Argentina asentado en Madrid, que ha estado recientemente en el Festival de Cannes, escribió a la Oficina para invitar a un

²⁰ Los eventos en verde dentro de la serie *Orientaciones en Tiempos de Crisis* son organizados por un colaborador: <https://gobermanza.es/ eventos/>

²¹ https://amaranta.tv/tertulias_online/

²² <https://www.youtube.com/watch?v=3s4fvTUMD7o>

²³ <https://www.youtube.com/channel/UCwxpWn2TII04Zk70kT1Dj-w>

representante a participar en un documental sobre el significado de la crisis. Entrevistó a figuras internacionales clave como Noam Chomsky y se interesó en mostrar las perspectivas sobre las causas de la crisis de algunas religiones y grupos con una cosmovisión espiritual, incluyendo algunos aborígenes de América del Sur.

Una cuarta línea de acción relacionada con la crisis que recibió una atención significativa por parte de la Oficina fue una iniciativa coordinada por el Instituto de Estudios para la Prosperidad Global (ISGP). Esta institución envió una carta a los equipos de coordinación regional (principalmente continental) para que se estudiara en grupo o con los equipos de coordinación nacional, facilitadores y estudiantes. La carta invitaba a reflexionar colectivamente sobre la polifacética crisis de la Covid-19, a buscar las oportunidades para participar en diálogos constructivos con compañeros estudiantes, profesores y actores comprometidos y a pensar en la aplicación de algunos de los conceptos estudiados en los diferentes cursos a la situación prevalente. El equipo de coordinación del ISGP en España (la unidad) convocó una reunión inicial con facilitadores. Se invitó a personal de la Oficina también. La participación de los miembros de la OAP no fue muy activa, pero comentaron algunas de las iniciativas de la Oficina durante la pandemia por si pudieran ser susceptibles de ser compartidas con algunos de los estudiantes con interés en contribuir a ellas. Miembros de la Oficina también asistieron a algunas de las reuniones con estudiantes. La conexión entre los estudiantes de los seminarios del ISGP y la OAP ha sido una preocupación de la Oficina desde el nuevo mandato, ya que el ámbito de acción natural del ISGP es el discurso público, a pesar de que los objetivos del programa son más amplios.

Actualmente hay más trabajo en curso. Sin embargo, las pocas experiencias expuestas aquí podrían ser suficientes para transmitir la sensación de que, dado que la Oficina llevaba desde 2014 intentando trabajar y aprender de forma sistemática, con una visión a largo plazo y con la determinación de aumentar la capacidad de los demás y de crear un sistema permanente de alguna manera independiente de los miembros cambiantes, la abrupta crisis asociada a la pandemia, fue utilizada como una oportunidad para hacer una contribución aún más importante al cambio social: la urgencia del momento exigía una respuesta urgente. Aunque el impacto ha sido moderado, se puede afirmar que la resolución fue alta. Esta respuesta, si se mira desde la perspectiva del momento que la propia Oficina estaba experimentando, es más sorprendente. Cuando surgió la covid, la OAP estaba en plena transición de personal. Tres personas que habían formado parte del

equipo central de coordinación de la Oficina durante años dejaban Madrid, por lo que llegaba nuevo personal. Se había nombrado un nuevo coordinador y se estaban haciendo ajustes en el funcionamiento de la misma. Sin embargo, este hecho no afectó de forma sustancial la capacidad institucional de la OAP para captar la naturaleza de la crisis y evaluar los riesgos y oportunidades vinculados a ella. Probablemente, la explicación a esta respuesta de la Oficina es que el compromiso colectivo e institucional con el fomento de la capacidad, el aprendizaje y el progreso a largo plazo ayudaron a la OAP a navegar en ese momento turbulento y desafiante.

4. CONCLUSIONES

Tras más de un siglo de esfuerzos por traducir las enseñanzas bahá'ís a la acción, pero sobre todo tras diez años de intenso aprendizaje sobre su propio crecimiento y desarrollo, en 2005-2006 cristalizó en la comunidad bahá'í un marco conceptual para la acción que debía ser explotado. Este marco en evolución reunió los principios, enfoques y nociones más relevantes, a partir de la experiencia, para ser un agente eficaz de progreso social. Desde 2008, se ha hecho un llamamiento para aplicar el marco a una gama cada vez mayor de cuestiones, especialmente a medida que las actividades de construcción de comunidad se fortalecen y hay una mayor penetración en la vida de la sociedad. Después de que la Casa Universal de Justicia conceptualizara el trabajo de la comunidad bahá'í en términos de tres esferas de acción interrelacionadas, el área del discurso recibió una atención especial en algunos países. De entre las muchas actividades que entran en el área del discurso público, los esfuerzos de las Oficinas Nacionales de Asuntos Externos por contribuir a los discursos nacionales y participar en un número creciente de espacios sociales vinculados al pensamiento social, la opinión pública y las políticas, fueron de especial importancia.

Este artículo trata de basarse en dos intuiciones, dos propuestas relacionadas con ese marco. Mientras que la primera hipótesis proponía que con cuanta mayor precisión se entienda y aplique el marco evolutivo, más eficaces serán las acciones transformadoras; la segunda planteaba la idea de que el compromiso a largo plazo con el progreso, el aprendizaje y el aumento de la capacidad, generan las condiciones para responder más adecuadamente a los impactos repentinos e inesperados. La Oficina de Asuntos Externos de España es una entidad que parece haber intentado hacer ambas cosas: aplicar el marco y comprometerse con el aprendizaje, la creación de capacidades y el progreso a largo plazo. Además, su experiencia ha servido para analizar la

forma concreta que el marco puede adoptar o encontrar expresión en el ámbito específico del discurso público a nivel nacional y colectivo.

Los aprendizajes y logros en este caso, aunque incipientes y provisionales, podrían ilustrar las potencialidades del marco para mejorar la calidad y el impacto de los esfuerzos por la transformación de la sociedad. Por último, en la última sección se ha examinado brevemente el modo en que los aprendizajes acumulados, la experiencia pasada y las capacidades cultivadas a lo largo de cinco años de intensa acción han ayudado a la Oficina de España a responder ante algunos de los múltiples requisitos y retos asociados a la crisis del coronavirus. Dada la coyuntura actual —una de cuyas características tiene que ver con la incertidumbre—, esa capacidad de anticipación y adaptación a las condiciones cambiantes parece ser crucial. Las organizaciones comprometidas con el aprendizaje, el progreso y el desarrollo de capacidades a largo plazo pueden estar en mejores condiciones de responder, dentro de este entorno, a la naturaleza de los complejos problemas que afectan a la humanidad en la actualidad. Los problemas que la OAP española ha intentado abordar hasta ahora (más allá de la gran visión) son extremadamente pequeños en comparación con los problemas que otras organizaciones, como los gobiernos, tienen que afrontar. Sin embargo, el patrón de actuación podría ser ilustrativo de los nuevos enfoques y patrones necesarios para abordar con eficacia los problemas de hoy.

BIBLIOGRAFÍA

- ‘Abdu’l-Bahá. 2000. *El Secreto de la Civilización Divina*, Editorial Bahá'í de España.
- Bahá'u'lláh. 2017. *Pasajes de los Escritos Bahá'u'lláh*, Editorial Bahá'í de España.
- Bahá'u'lláh. 2020. *Kitáb-i-Aqdas*, Editorial Bahá'í de España.
- Bahá'u'lláh. 2002. *Tablas de Bahá'u'lláh*, Editorial Bahá'í de España.
- Castells, M. 2015. *Redes de indignación y esperanza*, Alianza Editorial.
- Compilación, *Framework for action: selected messages of the Universal House of Justice and supplementary material*, Palabra Publication, 2017.

- Eisenstadt, S.N. 2007. Las grandes revoluciones y las civilizaciones de la modernidad, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.
- Eisenstadt, S. N. 1968. *Modernización, movimientos de protesta y cambio social*, Amorrortu Editores.
- García-Magariño, S. 2015. “El Orden Mundial de Bahá’u’lláh: una aproximación a su propuesta de transformación social desde las ciencias eclesiásticas”, *Cauriensa: revista anual de ciencias eclesiásticas*, 10, pp. 289-309.
- García-Magariño, S., Sant. L. 2019. “Religión y sociedad: movimientos migratorios, integración y cohesión social”, *Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais*, Vol. 4, N°1, Nov. 2019, pp. 5-24.
- García-Magariño, S. 2021. “Revisiting some assumptions linked to integration policies: identity and participation before European refugee crisis of 2015”, *Dilemata: Revista Internacional de Éticas Aplicadas*, 35, pp. 17-29.
- La Casa Universal de Justicia. 2005. “Mensaje a la Conferencia del Cuerpo Continental de Consejeros”, 27 Dic. 2005.
- La Casa Universal de Justicia. 2008. “Mensaje de Ridván 2008”.
- La Casa Universal de Justicia (aprobado y preparado por un comité ad hoc). 2014. “National and International External Affairs Endeavours of the Worldwide Baha’i community”, 20 octubre 2014.
- OSD. 2012. “Social action”, 12 noviembre 2012.
- Rabbani, S. 2014. El Orden Mundial de Bahá’u’lláh, Editorial Bahá’í de España.
- Rabbani, S. 2009. *El día prometido ha llegado*, Editorial Bahá’í de España.
- Rabbani, S. 2011. *El Advenimiento de la Justicia Divina*, Editorial Bahá’í de España.
- Ricoeur, P. 1989. *Ideología y utopía*, Gedisa.
- Rodríguez, A. 2011. “Las Revoluciones de Colores: una descripción de las estrategias de acción implementadas por los movimientos sociales exitosos”, *Revista Española de Ciencia Política*, 26, pp. 127-146.

Tocqueville, A. 2006. *El antiguo régimen y la revolución*, Fondo de Cultura Económica.

WEBGRAFÍA

Amaranta.tv

gobernanza.es

upna.tv