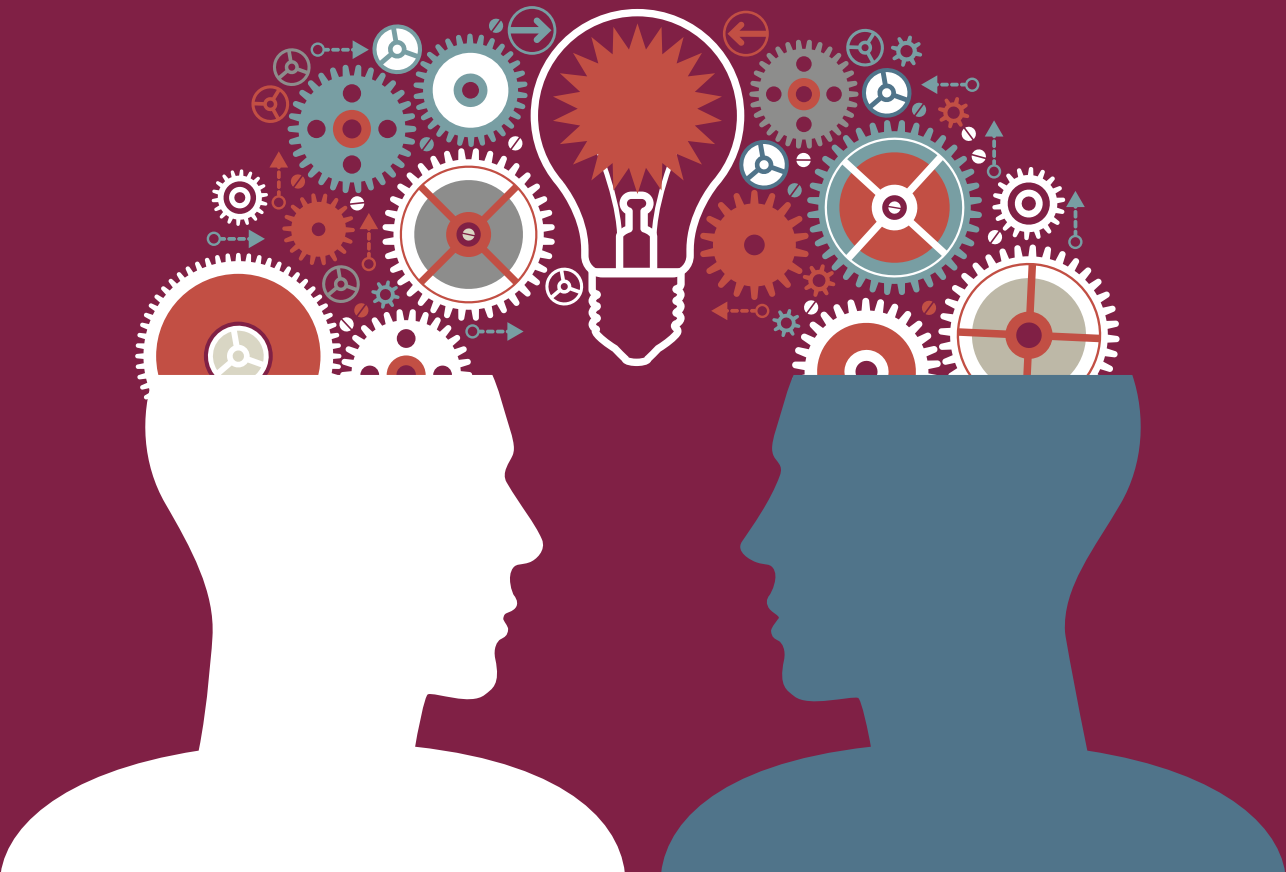
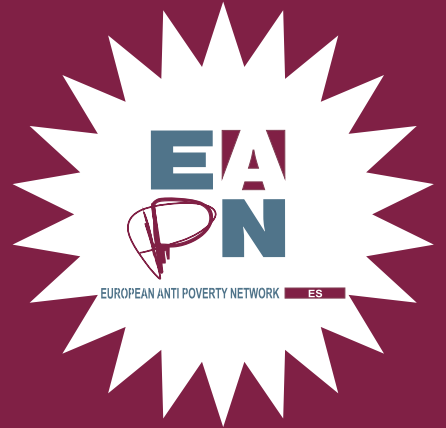


FORO DE DEBATE 2:  
PARTICIPACIÓN PARA  
LA INCLUSIÓN Y LA  
TRANSFORMACION  
SOCIAL







## **FORO DE DEBATE 2: PARTICIPACIÓN PARA LA INCLUSIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL**

### **Coordinador:**

Fernando de la Riva

### **Colaboración:**

Alicia Suso Mendoza, Asier Gallástegui, Claudia Carrasquilla Coral, Enrique Barbero, Graciela Malgesini, Javier Salgado Valdello, José Miguel Pérez Taboada, Jo Bothmer, Julio Alguacil, Koldobi Velasco Vázquez, Manuel Ángel Juanes Pierna, María Paz Pires Gómez, Micheline Gerondal, Miguel Ángel Alzamora, Pepa Franco Rebollar, Pilar Gil, Regina Baptista Baptista.

Este foro de debate ha sido promovido por el Grupo de Entidades Estatales de la EAPN-ES cuyos miembros son: Asociación Comisión Católica (ACCEM), Caritas Española, Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR), Confederación de Centros de Desarrollo Rural (COCEDER), Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica (COCEMFE), Confederación Española de Organizaciones a favor de las Personas con Discapacidad Intelectual (FEAPS), CEPAIM, Cruz Roja Española, Federación de mujeres progresistas (FMP); Fundación Esplai, Fundación Secretariado Gitano, Movimiento por la Paz (MPDL), ONCE, RAIS Fundación, Red Araña, Unión Española de Asociación y Entidades de Atención al Drogodependiente (UNAD).

**Depósito Legal:** CR-104/2012 (II)

**ISBN:** 978- 846156614-3

**PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL****DOCUMENTO MARCO**

INTRODUCCIÓN (Carlos Susías)	9
PARTICIPACIÓN PARA LA INCLUSIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL	11
<b>1. Una mirada a la realidad.</b>	13
<b>2. Participación para la inclusión social.</b>	21
2.1. Cómo entendemos la inclusión social.	21
2.2. Hacia nuevos modelos de inclusión social.	23
2.3. Pistas para una intervención participativa para la inclusión social.	26
<b>3. Participación y organizaciones solidarias.</b>	33
3.1. Cómo son nuestras organizaciones.	33
3.2. Las organizaciones solidarias, espacios de participación.	38
3.3. Pistas para construir las nuevas organizaciones participativas.	43
<b>4. Participación comunitaria y transformación social.</b>	49
4.1. Cómo participan nuestra organización en la dinámica sociocomunitaria.	49
4.2. Organizaciones enredadas para el cambio social.	52
4.3. Pistas para construir organizaciones comunitariamente enredadas.	57
Referencias del Documento.	61

**DEBATES****BLOQUE I: PARTICIPACIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL** 63

## INTRODUCCIÓN

**Graciela Malgesini** 64

*¿Qué papel juega la participación ciudadana en este cambio de era? ¿Es necesaria la participación ciudadana, y de qué formas, en la lucha contra la pobreza y la exclusión social?*

**Koldobi Velasco Vázquez** 667

*El objetivo de lograr una participación social efectiva de las personas excluidas o en riesgo de exclusión social... ¿en qué medida está incorporado a las estrategias de intervención social? ¿De qué formas podemos favorecer o reforzar su incorporación?*



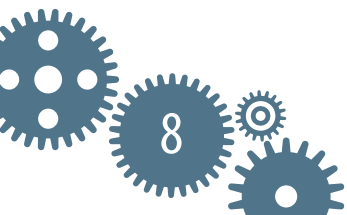
<b>Pepa Franco Rebollar</b>	70
<i>¿Qué rasgos metodológicos básicos (objetivos, estrategias, tácticas...) deben caracterizar una intervención social dirigida a promover la participación social activa de las personas en situación o riesgo de exclusión social?</i>	
<b>Alicia Suso Mendaza</b>	71
<i>¿Qué formas de participación efectiva deben tener las personas excluidas o en riesgo de exclusión social en el desarrollo de sus propios procesos de inclusión, de los programas y proyectos que los articulan? ¿Cuáles son las principales dificultades y resistencias para la participación social efectiva de las personas excluidas o en riesgo de exclusión? ¿De qué formas podrían enfrentarse o superarse esas resistencias?</i>	
<b>Francisco Javier Salgado Valdello</b>	75
<i>¿Cuándo podemos considerar –de acuerdo con qué indicadores- que una persona excluida o en riesgo de exclusión ha logrado su inclusión desde el punto de vista de la participación social?</i>	
<b>Micheline Gerondal</b>	76
<i>¿Existen experiencias europeas de inclusión en las que la participación social de los sujetos sea un elemento central? ¿Responden a una tendencia mayoritaria en las estrategias de inclusión? ¿Cuáles son sus rasgos fundamentales? ¿Se pueden extraer algunas conclusiones de ellas?</i>	
<b>APORTACIONES DEL DEBATE</b>	
El concepto de participación	78
Modelos y espacios para la participación	78
Participación y poder	78
Participación en las Organizaciones solidarias	79
Pistas para construir la participación	80
El momento presente como oportunidad	81
<b>BLOQUE II: PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIONES SOLIDARIAS</b>	83
INTRODUCCIÓN	83
<b>Asier Gallástegui</b>	84
<i>¿La renovación de las organizaciones viene impuesta por la crisis o responde a otras necesidades y razones? ¿Qué papel debe jugar la participación en los procesos de renovación de las organizaciones?</i>	
<b>María Paz Pires Gómez</b>	87
<i>¿Cómo favorecer que las organizaciones solidarias sean auténticas escuelas</i>	



<i>de participación? ¿Qué cambios deben producirse? ¿Qué estrategias se deben impulsar?</i>	
<b>Enrique Barbero</b>	89
<i>¿Es posible la participación efectiva de las personas de los colectivos vulnerables en las estructuras de las entidades? ¿Por qué? ¿En qué condiciones? ¿Cuáles son las resistencias fundamentales para ello? ¿Cómo superarlas?</i>	
<b>Pilar Gil</b>	96
<i>¿Está la participación interna en las organizaciones solidarias reñida con la eficacia y la eficiencia de su intervención social? ¿Por qué? ¿Cómo promover organizaciones participativas que sean socialmente eficaces?</i>	
<b>Julio Alguacil</b>	99
<i>La percepción social de que las organizaciones solidarias han podido ser funcionales al sistema, amortiguadoras de los conflictos sociales... ¿es real? ¿Por qué? ¿Cómo podemos mejorar la percepción social de las organizaciones solidarias?</i>	
<b>Jo Bothmer</b>	103
<i>¿Están surgiendo en Europa nuevos modelos de organizaciones solidarias? ¿Cuáles son sus principales rasgos? ¿Qué papel juega la participación en sus estrategias de acción y en sus formas organizativas?</i>	
<b>APORTACIONES DEL DEBATE</b>	
Modelos y papel social de las Organizaciones Solidarias	106
Alianzas y recursos para llevar a cabo la misión	106
La dinámica interna de las Organizaciones Solidarias	107
Participación para el protagonismo de las personas	108
Las nuevas formas de organización y participación	108
Nuevos desafíos y escenarios	108
<b>BLOQUE III: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL</b>	111
INTRODUCCIÓN	111
<b>Regina Baptista Baptista</b>	112
<i>¿Trabajamos aisladamente con los sectores de población, jóvenes, gitanos, inmigrantes, mujeres, discapacitados, tercera edad, etc., o por el contrario situamos el territorio local en el centro de nuestras intervenciones? ¿Qué pasos hemos de dar para fortalecer el enfoque comunitario de nuestros proyectos y programas?</i>	



<b>Claudia Carrasquilla Coral</b>	114
<i>¿Las organizaciones solidarias estamos impulsando los procesos participativos de las personas excluidas en la vida comunitaria de los territorios a nivel local? ¿Cómo podemos hacerlo, a través de qué mecanismos, de qué formas, en qué espacios...?</i>	
<b>Manuel Ángel Juanes Pierna</b>	117
<i>¿Cómo pueden contribuir las Tecnologías de la Información y la Comunicación al desarrollo de la participación en las organizaciones solidarias? ¿De qué formas es posible facilitar su apropiación en las organizaciones?</i>	
<b>Miguel Ángel Alzamora</b>	120
<i>¿Cómo podemos, las organizaciones solidarias, contribuir al fortalecimiento de los espacios de relación, de comunicación y de participación del conjunto de la ciudadanía en los procesos de transformación de nuestro entorno comunitario?</i>	
<b>José Miguel Pérez Taboada</b>	125
<i>¿Debemos impulsar, las organizaciones solidarias, la construcción de respuestas comunitarias alternativas, a las necesidades y problemas derivados de la crisis? ¿De qué formas?</i>	
<b>APORTACIONES DEL DEBATE</b>	
Desde dónde intervenir. Qué significa hoy “lo comunitario”	130
El trabajo comunitario y el reconocimiento del otro	131
La gestión de la participación	131
Lo público y lo común	132
Pistas para la nueva acción comunitaria	132
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	133





# PRESENTACIÓN

(Carlos Susías - Presidente EAPN-ES)

Para la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español (EAPN-ES) la Participación de las personas en situación de pobreza y exclusión social es un objetivo estratégico. La Participación está en el corazón mismo de la Red, que pretende generar espacios donde las personas puedan proponer y evaluar las políticas que les afectan directamente. Pero la Participación que proponemos va más allá. Estamos hablando de contribuir a potenciar una ciudadanía activa que se implique tanto en lo que le afecta individualmente como en lo comunitario.

En los últimos años se han producido grandes movilizaciones, en todo el mundo, que han reactivado el debate en torno a la participación ciudadana y la capacidad de la sociedad para reclamar y generar cambios en su entorno político y social. Sin embargo a las ONG se las ha visto demasiado alejadas de la sociedad civil y los movimientos ciudadanos. El Tercer Sector Social ha sido desplazado de la denuncia y reivindicación de derechos de la ciudadanía, precisamente por estos mismos ciudadanos y ciudadanas, siendo relegado a un papel de mero espectador de la situación. Lo cual es paradójico pues muchas de las reivindicaciones que han surgido con estos nuevos movimientos ya habían sido planteadas o denunciadas por el propio Tercer Sector. Es hora de plantearse desde dónde puede participar el sector y cómo puede convertirse en altavoz de la ciudadanía y de las personas en situación de pobreza y exclusión.

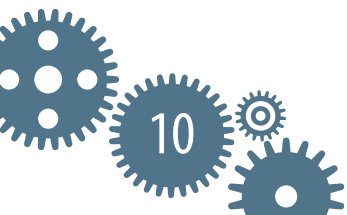
En lo que se refiere a la participación de estas personas, el camino es aún largo y se ve circunscrita a las entidades sociales en las que son atendidas, donde tienen espacios de participación mínimos, en caso de que los tengan. Además, esta participación se limita únicamente al funcionamiento diario de las entidades, siendo prácticamente inexistente la representación de estas personas en las estructuras de dirección de las entidades. Y lo mismo podríamos plantear con respecto a las personas voluntarias implicadas en ámbitos de proyectos específicos.

Si lo que pretendemos es una sociedad más inclusiva, necesitamos una ciudadanía más activa, activada. Que defienda sus derechos y asuma sus responsabilidades, que interiorice lo comunitario como parte esencial de su configuración de sujeto individual. Y las Entidades Sociales debemos “predicar con el ejemplo” lo que le pedimos a la Sociedad, a las Administraciones, a otras instituciones sociales lo debemos practicar con convicción. Los cambios sociales que deseamos y propugnamos nos afectarán, necesariamente, a las propias Entidades Sociales. Una ciudadanía más activa, unas personas más activas, unos voluntarios más activos requieren de unas Entidades adaptadas a esa nueva realidad, preparadas para convertirse en centros de práctica democrática diaria. Ese es el reto.



Esta publicación es un producto del Grupo de Entidades Estatales de EAPN-ES con Fundación Secretariado Gitano como promotora del presente trabajo. Para su elaboración, se ha contado con expertos en la materia, provenientes de entidades sociales, de la Administración Pública y la Universidad, que han aportado diferentes visiones y realidades sobre la participación en diferentes ámbitos.

Finalmente, en nombre de EAPN-ES, quiero dar las gracias por su trabajo, compromiso y buenas ideas, a todas las personas que han hecho posible este documento.



# PARTICIPACIÓN PARA LA INCLUSIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL

(Fernando de la Riva - Colectivo de Educación para la Participación CRAC)

Vivimos un tiempo de grandes y profundas transformaciones sociales, un cambio de era, se le ha llamado.

En las organizaciones solidarias que luchan contra la pobreza y la exclusión social, a los cambios sociales vertiginosos se suma el impacto de una crisis económica que golpea especialmente a las personas y grupos sociales más vulnerables y también a las propias organizaciones.

Éstas, despiertan bruscamente de la modorra de un periodo de subordinación y dependencia –por lo menos financiera- de los poderes públicos, para constatar que los viejos modelos organizativos están agotados, no sirven ya para responder a los retos y desafíos de un nuevo tiempo que produce nuevas formas de pobreza y exclusión social.

Porque no hay otro camino hacia el futuro que no pase por re-crear el mundo, la política, la economía, las relaciones y la convivencia, la cultura... pero también la intervención social, la lucha contra la pobreza y la exclusión, las propias organizaciones solidarias.

Frente a quienes pretenden recrear el mundo nuevo a imagen y semejanza del viejo, perpetuando un reparto desigual del poder y la riqueza, su acumulación en unas pocas manos y la exclusión de millones de personas y grupos sociales vulnerables, se hace hoy más necesaria que nunca la iniciativa social organizada construyendo otro mundo basado en la solidaridad y la justicia, en la inclusión igualitaria de todas las personas.

Ese sueño no será posible sin la participación, la de millones de personas, organizadas en miles de organizaciones, trabajando para facilitar la participación activa de las personas excluidas, para levantar y sostener juntas una democracia –social, económica y política- participativa e inclusiva.

Así pues, participación e inclusión social son la misma cosa, se necesitan y refuerzan.

Pero, probablemente, todavía es demasiado pronto para que aparezcan y cristalicen las nuevas respuestas y soluciones que se precisan, las nuevas organizaciones y estructuras sociales de una nueva era. Seguramente, para que esas respuestas puedan llegar es imprescindible que antes nos hagamos las preguntas adecuadas.

De eso se trata aquí, en este documento y en esta publicación, de hacernos preguntas.



Lo que sigue no es un tratado sobre la participación social, ni tampoco sobre la inclusión de las personas y grupos en situación o riesgo de exclusión social. Sobre ambos temas existen abundantes e interesantes trabajos que permiten profundizar en su conocimiento. Al final de este documento-marco y de la publicación se incluyen sendas relaciones bibliográficas con la referencia a una pequeña muestra de esos trabajos.

Este es un documento pensado para provocar el debate de ideas sobre las relaciones que -en este preciso momento histórico- se producen entre los procesos de inclusión social y la participación social. O, mejor todavía, sobre las relaciones que deberían producirse entre ambos, de manera que:

- La educación para la participación, el desarrollo de las competencias y habilidades ciudadanas, se convierta en un elemento sustantivo – principio, objetivo y metodología- de los procesos de inclusión social.
- Las organizaciones que luchan contra la pobreza y la exclusión se conviertan en espacios de participación efectiva para sus miembros y, muy especialmente, para las personas socialmente excluidas a quienes se dirigen sus proyectos y programas.
- Los procesos de intervención social dirigidos a luchar contra la pobreza y la exclusión social promovidos por las organizaciones solidarias, contribuyan activamente al desarrollo comunitario y la construcción de una democracia participativa e inclusiva.

Cada punto del documento-marco, salvo el primero que se refiere al contexto general de la reflexión, está estructurado en tres partes: una primera donde se apuntan algunos rasgos para un diagnóstico de situación, una segunda que trata de esbozar algunas pistas de posibles modelos alternativos, y una tercera que dibuja algunas líneas de acción prioritarias para poner en pie las alternativas.

Como ya hemos apuntado, la intención del documento no es aportar respuestas, que son tanto más difíciles cuanto mayor es la incertidumbre de los tiempos que vivimos, sino generar preguntas. No se trata de “cerrar” el debate, sino por el contrario, de “abrirle” nuevas ventanas, nuevas vías, suscitar nuevas reflexiones personales y colectivas.

Ojalá que esas preguntas y reflexiones lleguen al fondo más profundo de las organizaciones solidarias, a todos sus miembros y niveles organizativos, porque la construcción de las nuevas OOS es, también, una tarea colectiva que solo puede hacerse con la participación de todas y todos.

# 1. UNA MIRADA A LA REALIDAD

*“La ideología fatalista, inmovilizadora, que anima el discurso liberal anda suelta en el mundo. Con aires de posmodernidad, insiste en convencernos de que nada podemos hacer contra la realidad social que, de histórica y cultural, pasa a ser o a tornarse “casi natural”.*

**Paulo Freire**

A pesar de que siga habiendo quienes quieren convencernos de que siempre ha habido ricos y pobres y siempre los habrá, la pobreza y la exclusión social no son una maldición divina ni una catástrofe natural, ni una desgracia personal o particular, son el resultado del conjunto de factores sociales, económicos, culturales, educativos... políticos al fin, que conforman el mundo y el sistema del que formamos parte.

Para reflexionar sobre la exclusión y su relación con la participación es necesario que empecemos por preguntarnos por el contexto social e histórico de nuestra reflexión, que miremos atentamente, con ojos nuevos, a la realidad del tiempo y el mundo en que vivimos.

## “Una era de cambios vertiginosos

El cambio es parte sustantiva de la realidad. El mundo cambia permanentemente, esa es su naturaleza. Hasta hace poco más de un siglo, los cambios sociales tardaban mucho tiempo en producirse y extenderse a todo el planeta. El proceso se aceleró con la Revolución Industrial (la máquina de vapor), la Revolución de las Comunicaciones (el telégrafo, el teléfono...) y la Revolución del Transporte (el avión, el automóvil...).

Pero los cambios se dispararon de revoluciones –valga la redundancia– con la Revolución Tecnológica, y en particular con la aparición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (las TIC), hace escasamente 40 años. Los cambios que antes requerían cuatro o cinco décadas, ahora se producen a velocidad de vértigo.

El impacto de la Revolución de las TIC, la incidencia de los cambios que éstas producen es total: afecta a todos los planos de la vida personal y colectiva (sociales, culturales, económicos, educacionales, relacionales...) y alcanza –en mayor o menor medida, según los diferentes continentes y países– a todo el planeta.

Como señala Manuel Cruz (2012), “los avances en este campo se suceden a tal velocidad que las fantasías de hasta hace bien poco son ya hoy objeto de investigación con el objetivo de hacerlas materiales mañana, con el resultado de que termina por resultarnos indistinguible lo que pertenece a la esfera de lo real y lo que es más bien cosa de ciencia-ficción. Por decirlo de una forma más rotunda, se nos ha difuminado la línea que separaba el presente del futuro”.

Por ello, las dificultades para adaptarse a los continuos cambios son crecientes



y los desajustes –personales y colectivos- se convierten fácilmente en un nuevo factor de exclusión social.

## “Un mundo global e interdependiente

Como resultado de esos cambios, el mundo se ha convertido en la “aldea global” que vaticinara MacLuhan (1962), cuando pronosticaba la interconexión de toda la humanidad como consecuencia de la eclosión de los medios electrónicos de comunicación.

La revolución de las comunicaciones ha hecho que desaparezcan las fronteras económicas, de manera que las transacciones económicas se realizan instantáneamente a través del ciberespacio, y, al mismo tiempo, ha hecho que tomemos clara conciencia de la interdependencia planetaria.

Es imposible vivir al margen de lo que ocurre en cualquier otra parte del mundo, aislarse de las necesidades y problemas del resto del planeta. Ese principio funciona en relación a la economía, pero también en cuanto al medioambiente, a las migraciones, la cultura, etc. Lo global influye en lo local, lo local influye en lo global.

Hoy sabemos que la lucha contra la pobreza y la exclusión social para tener éxito ha de ser, necesariamente, “glocal”: global y local al mismo tiempo.

## “La Sociedad de la Crisis

Pero nuestra realidad presente viene marcada por la ubicuidad de la crisis económica y financiera, que parece determinar todas las decisiones políticas y económicas, condicionar absolutamente el presente y el futuro.

La crisis, o deberíamos decir mejor “las crisis”, son cíclicas, se repiten cada cierto tiempo y no tienen solo un rostro económico sino que también, como veremos más adelante, afectan al medioambiente, a las migraciones, al hambre, a la energía, al agua, a los valores, a la cultura...

La crisis no es coyuntural, pasajera, ha venido para quedarse, es estructural, forma parte de la naturaleza de un sistema que las necesita para reajustarse.

En su expresión actual, la crisis económica y financiera adopta formas que traen como consecuencias el crecimiento del desempleo, los recortes y el desmantelamiento del Estado de Bienestar, la pérdida de derechos sociales y políticos para amplios sectores de población. Asistimos a la precarización del empleo y al empobrecimiento de la clase media, lo que viene a agravar aún más la situación de las personas y los grupos sociales “tradicionalmente” excluidos.

## “Crecen las desigualdades

En el año 2000, 189 países miembros de la ONU se propusieron el reto de alcanzar – en 2015- un conjunto de objetivos para el desarrollo humano, los “Objetivos del Milenio”, entre los cuales se encontraba reducir a la mitad la pobreza extrema y el hambre en el mundo.

Diez años más tarde, la Unión Europea, se proponía la llamada “Estrategia 2020”, en el marco de la cual se pretendía “reducir en 20.000.000 el número de europeos que viven por debajo de los umbrales nacionales de pobreza”.

Pero, a fecha de hoy, estamos lejos de alcanzar los Objetivos del Milenio o aproximarnos a las metas de la Estrategia 2020. Por el contrario, las desigualdades aumentan, y hoy –en medio de la crisis económica- los ricos son más ricos y los pobres son más pobres.

Estamos pasando de la que Peter Glotz (1985) llamó la “sociedad de los tres tercios” (un tercio de ricos, un tercio de clases medias y otro de pobres) a la “sociedad dual”, en la que crece el número de pobres y la riqueza se concentra cada vez en menos manos.

En España, en particular, la diferencia de ingresos viene creciendo por quinto año consecutivo y es –según los datos del Eurostat- el país de la Eurozona donde las desigualdades sociales son mayores. En un informe titulado “Adiós a las clases medias” (2012) el Sindicato de Técnicos del Ministerio de Hacienda afirma que la crisis ha empujado a la precariedad en nuestro país a dos millones de personas más.

La paradoja es que, de acuerdo con los recursos existentes, hoy sería perfectamente posible terminar con el hambre en el mundo. Pero, como ha denunciado tantas veces la pensadora Susan George (2004), “al ritmo al que vamos, siempre según el PNUD, harían falta 130 años” para conseguirlo. Y eso, sin contar con que la crisis económica ha servido de pretexto para reducir drásticamente los fondos destinados por los países ricos a la cooperación al desarrollo de los países empobrecidos”.

## “El cambio climático invisible”

La omnipresencia de la crisis económica en los medios de comunicación y en las preocupaciones inducidas de la opinión pública parece hacernos olvidar la existencia del calentamiento global que, hasta hace poco tiempo, se nos presentaba como la principal amenaza planetaria.

Las autoridades científicas mundiales nos alertaban, hasta 2008, de la necesidad de adoptar medidas de alcance mundial en un plazo no mayor de 15 años, para minimizar los efectos del cambio climático que, de otra forma, se traduciría –entre otras consecuencias- en desertización de amplias zonas y desaparición de litorales, guerras por el agua, incremento de las migraciones masivas, mayor pobreza... Pero la crisis económica ha relegado el tema a un segundo plano, invisibilizando el problema.



Por otra parte, el mundo parece también inmerso en una crisis energética ante el relativamente próximo agotamiento de las reservas de combustibles fósiles y el incremento de las demandas energéticas en los países emergentes. Algunas de las alternativas puestas en marcha, como el cultivo de amplias zonas geográficas para la producción de biocombustibles, paradójicamente han venido a contribuir al encarecimiento de productos agrícolas y al agravamiento de la crisis alimentaria y las hambrunas en distintas partes del planeta.

También la situación del clima y de las reservas energéticas tiene una incidencia clara en la pobreza y la exclusión social.

## “La crisis migratoria de ida y vuelta

En los últimos años estamos asistiendo a la generalización e intensificación de los flujos migratorios, que son los más grandes de la historia. Es un fenómeno mundial, que trasciende las fronteras nacionales y los límites continentales.

Como apunta Hilario Sáez (2012), *“los flujos migratorios se rigen por dinámicas globales en las que influyen desde la situación de los conflictos nacionales en los países de origen, las que conforman las fronteras entre regiones ricas y pobres o los cambios de circunstancias entre diferentes minorías en los países de destino. Lo mismo puede decirse del tráfico de drogas o la trata de personas”*.

El impacto social, cultural, económico... de esos procesos migratorios es imprevisible, aunque algunos de sus efectos puedan ya vislumbrarse. Y ello no porque las migraciones sean en sí mismas algo negativo, por el contrario, se consideran necesarias para el mantenimiento de los niveles de bienestar de las sociedades ricas, pero la ausencia de estrategias y políticas adecuadas de integración han contribuido al incremento de la explotación, el tráfico de personas, la exclusión y las bolsas de pobreza, la xenofobia y el racismo...

Una nueva paradoja es que, en plena crisis económica, a pesar del endurecimiento de las perspectivas, del incremento del rechazo social, de los riesgos del viaje... los países ricos siguen atrayendo a los más pobres y a las gentes de los países empobrecidos que huyen del hambre, de la miseria, de la violencia, y continúan abordando las frágiles pateras o asaltando los muros y vallas fronterizas.

Aunque, al mismo tiempo, para reforzar la paradoja, también se percibe un cierto cambio de tendencia en los flujos, pues la crisis está generando un movimiento de vuelta a los países de origen de muchas personas migrantes y la salida de muchas personas autóctonas, en su mayoría jóvenes, hacia países más desarrollados o en vías de desarrollo buscando una posibilidad laboral en el actual contexto de desempleo en España.

## “Indignación social y desafección a la democracia

El empobrecimiento de las capas medias, la pérdida de derechos, la corrupción política, etc., generan indignación en sectores cada vez más amplios de población que se expresa en



un crecimiento de la contestación social.

Se multiplica la crítica a los gobiernos, se generaliza el desprestigio indiscriminado de los políticos, crece la abstención electoral y aumenta la desafección a la democracia, que deja de percibirse como una solución a los problemas y las necesidades de la sociedad, para verse como un problema añadido.

Contribuye a esta percepción el incumplimiento de programas electorales y la sospecha de que las necesidades y las opiniones de la mayoría ciudadana tienen una escasa incidencia en las decisiones de los gobiernos que, por otra parte, cada vez tienen menos capacidad real de decisión en cuestiones fundamentales como la economía.

Y todo ello refuerza la frustración social y alienta la emergencia de alternativas antidemocráticas. El crecimiento, en la gran mayoría de los países europeos de las opciones de ultraderecha, filofascistas o neonazis, nos trae el amargo recuerdo de otras épocas.

Pero, además, no todo el malestar social se expresa de forma abierta. En la medida en que no encuentra cauces de manifestación racional y pública, se generan fenómenos sociales como el aumento de las enfermedades mentales, de los suicidios, el maltrato familiar, la criminalidad o los altercados públicos que amenazan una vida comunitaria ya precaria (H. Sáez 2012).

## “ La sociedad del miedo o la Era del Miedoceno

El resultado de la suma de estos rasgos y factores que venimos destacando es un aumento de la incertidumbre,

del miedo a lo que nos pueda deparar el futuro. Eduardo Galeano (1998) lo expresa así en su texto “Miedo Global”:

*“Los que trabajan tienen miedo de perder el trabajo.*

*Los que no trabajan tienen miedo de no encontrar nunca trabajo.*

*Quien no tiene miedo al hambre, tiene miedo a la comida.*

*Los automovilistas tienen miedo de caminar y los peatones tienen miedo de ser atropellados.*

*La democracia tiene miedo de recordar y el lenguaje tiene miedo de decir.*

*Los civiles tienen miedo a los militares, los militares tienen miedo a la falta de armas.*

*Las armas tienen miedo a la falta de guerras.*

*Es el tiempo del miedo.*

*Miedo de la mujer a la violencia del hombre y miedo del hombre a la mujer sin miedo.*

*Miedo a los ladrones, miedo a la policía, miedo a las puertas sin cerraduras, al tiempo sin relojes, al niño sin televisión.*

*Miedo a la noche sin pastillas para dormir y miedo al día sin pastillas para despertar.*

*Miedo a la multitud, miedo a la soledad.*

*Miedo a lo que fue y a lo que puede ser.*

*Miedo a morir, miedo a vivir...”*

Antonio Fraguas, Forges, lo recoge así en sus viñetas:



Forges. EL PAIS. 11 noviembre 2012

Ese miedo, como ha apuntado Naomi Klein (2007), sirve a la “doctrina del shock” facilita la sumisión social y la adopción de reformas impopulares a quienes pretenden recortar derechos y libertades en beneficio de una minoría privilegiada que acumula el poder y la riqueza en el mundo.

## “ ¿Una era de cambio o un cambio de era?

de era” que en una era de cambios.

Los problemas y desafíos que enfrenta la humanidad son -muchos de ellos- inéditos y de dimensión global y, al mismo tiempo, las viejas soluciones se muestran insuficientes, incapaces para darles respuesta.

¿Estamos ante un “cambio civilizatorio”, como también ha sido llamado, de un cambio sustancial de los modos de vida, de producción y consumo, de organización social, política, económica...?

En todo caso, lo que sí podemos afirmar, sin temor a equivocarnos, es que el mundo resultante de los cambios que necesariamente habrán de producirse será profundamente distinto del que conocemos.

Como ha señalado, entre otros, Joan Subirats (2009), este escenario que venimos dibujando hace pensar más en un “cambio

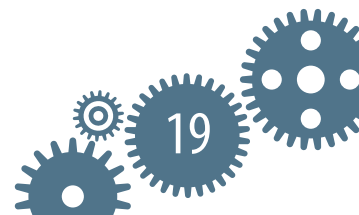
## “ Luces en mitad de las sombras

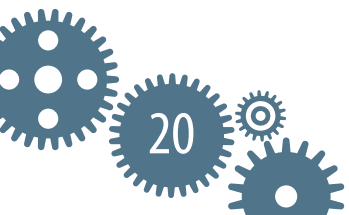
No todo son sombras en la mirada a la realidad. Sin duda existen fuerzas y factores

positivos y, en medio de la oscuridad que parece cubrir el horizonte, están emergiendo ya las alternativas y las nuevas respuestas sociales a las necesidades y problemas, aunque a veces nos resulte difícil verlas, aunque todavía sean solo indicios de un nuevo tiempo que están por cristalizar.

Como señala Edgar Morin (2010), “de hecho, todo ha recommenzado, pero sin que nos hayamos dado cuenta. Estamos en los comienzos, modestos, invisibles, marginales, dispersos. Pues ya existe, en todos los continentes, una efervescencia creativa, una multitud de iniciativas locales en el sentido de la regeneración económica, social, política, cognitiva, educativa, étnica, o de la reforma de vida. Estas iniciativas no se conocen unas a otras; ninguna Administración las enumera, ningún partido se da por enterado. Pero son el vivero del futuro. Se trata de reconocerlas, de censarlas, de compararlas, de catalogarlas y de conjugarlas en una pluralidad de caminos reformadores”.

Del mismo modo, la crisis también puede ser una oportunidad para reinventar las estrategias de intervención social y las formas de organización de las entidades de iniciativa social, las organizaciones solidarias (OOSS), que luchan contra la pobreza y la exclusión social.





## 2. PARTICIPACIÓN PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL

### 2.1. CÓMO ENTENDEMOS LA INCLUSIÓN SOCIAL

#### “ De las carencias básicas a la ausencia de derechos

En los últimos años hemos asistido a un cambio importante en la manera de entender estas

cuestiones que nos ocupan.

La acción frente a la pobreza era considerada, en tiempos que todavía recordamos, como una tarea propia de la beneficencia, que conllevaba un estilo paternalista, una mirada con-descendiente, de arriba abajo, una relación clientelar con las personas pobres, que no hacía sino reforzar su dependencia de la ayuda externa.

Hemos pasado de focalizar la atención en la pobreza -entendida como la carencia de recursos para responder a las necesidades básicas de alimentación, educación, salud o vivienda- a ampliar la perspectiva y, sin olvidar la atención a las necesidades básicas, dirigir la mirada hacia la exclusión social, entendida como la ausencia de derechos, recursos y capacidades básicas que hacen imposible una participación social plena.

#### “ Del asistencialismo a la emancipación

Veníamos de un planteamiento asistencialista de la intervención social, que trataba de dar respuesta a las

consecuencias más visibles de la pobreza sin cuestionar las causas que están en su origen, para aproximarnos a un planteamiento transformador que parte de una mirada incluyente, de considerar la inclusión como un tema de derechos sociales y políticos, una cuestión de justicia social, teniendo la igualdad como referente de la acción social.

Afortunadamente, se ha ido extendiendo un enfoque emancipador de la intervención social, que apuesta por el desarrollo de las capacidades personales –especialmente las relacionadas con el acceso al empleo- para que las personas excluidas o en riesgo de exclusión social, puedan responder por sí mismas a sus necesidades y problemas.

#### “ De la atención individualizada a la intervención comunitaria

En ese pasado reciente, la acción benefactora se refería a situaciones personales

y, como mucho, alcanzaba al entorno familiar, pero hemos aprendido que la lucha contra la pobreza requiere actuar también sobre el entorno comunitario y social de las personas en situación o riesgo de exclusión. Es la comunidad

social la que excluye a las personas. La inclusión es tarea de las dos partes: el sujeto excluido y la comunidad excluyente.

Otro de los avances que hemos incorporado ha sido el pasar de un modelo de intervención centrado en las carencias básicas, a otro que buscaba el desarrollo de las capacidades y habilidades para el acceso al empleo, y, todavía más, a uno que suma a todo lo anterior el desarrollo de capacidades y habilidades sociales y relacionales para poder desenvolverse adecuadamente en el tejido sociocomunitario.

En ese cambio de modelo, hemos pasado de considerar a las personas en situación o riesgo de exclusión como meras beneficiarias o destinatarias de la intervención externa, a percibir las como usuarias o clientes de los servicios implementados por las entidades públicas o sociales con el fin de facilitar sus procesos de inclusión.

## “Pobreza y exclusión en la sociedad de la crisis

La crisis económica supone un punto de inflexión en los procesos anteriores y suma dos nuevos elementos, al menos, al

diagnóstico:

- Por un lado, se produce el empobrecimiento progresivo de amplias capas de población que no proceden de los sectores y las situaciones tradicionales de marginación social que conformaban el mundo de la pobreza, sino que vienen –al menos formalmente- de situaciones de inclusión social (acceso a la educación, experiencia de empleo, disfrute de una vivienda, niveles medios de consumo, acceso a los servicios públicos, etc.) fuertemente golpeadas por la crisis.
- Por otro lado, asistimos al deterioro o desmantelamiento de servicios públicos básicos, como los servicios sociales, la educación o la salud, a la precarización del empleo, la pérdida de derechos que parecían irreversibles, etc., que, además de incrementar el empobrecimiento general, sitúan claramente la lucha contra la pobreza y la exclusión social en el terreno de los derechos sociales, económicos, culturales y políticos, y afectan al conjunto de la población.

Como apunta Imanol Zubero (2001) *“el nuevo contrato neoliberal genera un predominio estructural de los procesos de exclusión sobre los de inclusión, abocando a las sociedades a un nuevo estado de naturaleza al que son expulsados muchos de sus miembros”*.

## “Hacia la inclusión activa y emancipadora

Pero, al menos conceptualmente, es evidente que en estos años se han dado pasos hacia la que ha sido llamada una “inclusión activa”, que actúa no solo en lo que se refiere a las capacidades de la persona sino a la forma en que está organizada la sociedad, que se pregunta por y trata de modificar las causas estructurales de la exclusión, incluida la

discriminación y la estigmatización, y la inadecuada prestación de servicios.

En realidad, casi todo está dicho o escrito respecto a esa inclusión activa o emancipadora. En los últimos años se ha multiplicado la literatura sobre la exclusión y se han generalizado los planes de inclusión social en el ámbito local, regional, nacional e incluso internacional. El caso es que sin embargo, como señalábamos en el primer punto de este documento, resulta clamoroso el incumplimiento de todas las agendas públicas.

## “ Del dicho al hecho van muchas resistencias

Efectivamente, existe todavía un largo trecho entre la teoría a la práctica, entre el discurso y las políticas reales, entre

los buenos deseos y los proyectos. Se trata, probablemente de una cuestión de presupuestos, siempre insuficientes y mucho más en tiempos de crisis y recortes, pero también de una cuestión de coherencia, de convicción y compromiso.

Igualmente han sobrado excesos burocráticos, descoordinación, solapamiento de iniciativas, duplicación de esfuerzos, ineficiencia en el uso de los recursos...

Y todavía perviven con fuerza, en las políticas sociales y también en las propias OOSS, notables residuos de un enfoque benéfico, paternalista, asistencialista, en el que siguen faltando las voces y la participación efectiva de las personas excluidas... tendencias que se enmascaran y acentúan con la crisis.

Esa crisis ha vuelto a situar la lucha contra la pobreza y la exclusión social en el terreno de la acción voluntaria, la caridad o la solidaridad interpersonal, y no en el de la justicia social y la transformación de un sistema injusto.

Trabajos recientes nos ponen en guardia contra las tres íes que lastran la teoría y la práctica de las políticas contra la pobreza: la ideología, la ignorancia y la inercia (Banerjee y Duflo. 2012).

## 2.2. HACIA NUEVOS MODELOS DE INCLUSIÓN SOCIAL

### “ El objetivo político de la intervención

Probablemente, uno de los avances más significativos en la concepción de lucha contra la pobreza y la exclusión

social, reforzado por la crisis y por las respuestas sociales frente a ella, es el reconocimiento de que se trata de un objetivo político.

Como se apuntaba en la reciente celebración del Día Internacional para la Erradicación de la Pobreza, *“la pobreza es consecuencia del enriquecimiento masivo”* (Carlos Susías. 2012). La erradicación de la pobreza en el mundo pasa por cambiar el actual sistema injusto de reparto de la riqueza.

No es la naturaleza la que condena a muchas personas a la pobreza, es la política y la economía mundial puestas al servicio de los intereses de unos pocos.

“**La acción con las personas, la acción comunitaria**” Por otra parte, cada día es más evidente que la lucha contra la pobreza y la exclusión debe afectar necesariamente, como ya hemos apuntado, al menos a dos planos de acción:

- La acción con las personas socialmente excluidas o en riesgo de exclusión, que parte de sus condiciones personales, de sus necesidades particulares y las carencias individuales que dificultan su autonomía personal, y trata de activar y desarrollar las actitudes, valores, habilidades y capacidades necesarias para que puedan alcanzar, en la mayor medida posible, esa autonomía.
- La acción sobre la comunidad social, sobre el conjunto de condiciones, factores, valores, derechos, servicios... que hacen posible o promueven las situaciones de pobreza o exclusión social de ciertas personas o grupos sociales, para modificarlas de manera que posibiliten la plena inclusión social de esas personas y grupos.

Estos dos planos son complementarios, interdependientes, se necesitan mutuamente: no cabe una intervención sociocomunitaria que ignore las situaciones personales, ni cabe una intervención con las personas que renuncie a la transformación del entorno comunitario.

Como señalan Fresno y Tsolakis (2012) *“el objetivo ha de ser que los grupos y personas con los que interactúa (a los que dirige su acción), se conviertan en sujetos gracias (entre otros aspectos), a la conexión con la comunidad”*.

“**De beneficiarias a sujetos de los procesos**” Los nuevos modelos de intervención para la inclusión social han de considerar a las personas destinatarias, no como beneficiarias, ni siquiera como usuarias o como clientes, sino como sujetos protagonistas de sus propios procesos de emancipación e inclusión social. La autonomía personal se consolida como horizonte y referencia necesaria de la intervención social.

El objetivo es que las personas en situación o riesgo de exclusión sean capaces, por sí mismas, de elaborar un proyecto de vida, de formular metas de forma autónoma y de llevar a cabo planes para alcanzarlas.

Pero, dentro de ese mismo concepto de autonomía personal, se incluye la capacidad de vivir y relacionarse dentro de la comunidad social, de tomar parte, de participar en la vida social, económica, cultural, política de su entorno. O sea, una plena inclusión social significaría que las personas han alcanzado la condición de sujeto participante en la dinámica de la comunidad social en la que viven.



## “ La participación social como objetivo y medio de la inclusión

necesariamente, como objetivo y medio de los procesos de inclusión, la participación, el empoderamiento, el desarrollo de capacidades y habilidades ciudadanas.

Como apunta Joan Subirats (2010), *“al hablar de inclusión social cabe defender un concepto de ciudadanía que introduzca, por una parte, una perspectiva de participación activa en las tres grandes esferas: la economía, mediante una presencia activa en la producción de valor social dentro o fuera del mercado; la política, mediante el ejercicio activo de una ciudadanía de pleno derecho; y las redes sociales y familiares como expresión de la identidad y la pertenencia comunitaria y como factores de prevención y protección ante la exclusión”*.

Efectivamente, se trata de avanzar hacia el desarrollo de sujetos sociales “plenos”, ciudadanos y ciudadanas capaces de pensar, sentir, decir y hacer por sí mismos, capaces de transformar su realidad –personal y comunitaria– en la medida de sus necesidades. Y capaces de incluirse en el tejido social, de sumar sus fuerzas con otras personas, de asociarse libremente, de incorporarse –si así lo quieren– a las organizaciones sociales y ciudadanas.

## “ Nuevas formas de pobreza, nuevos sectores empobrecidos

Los nuevos modelos de intervención social, que están en buena parte por construir para poder responder a las necesidades y condiciones de los nuevos tiempos, también han de tener en cuenta e incorporar las nuevas formas de pobreza, a los nuevos sectores empobrecidos.

Como hemos señalado más arriba, la crisis expulsa hoy del sistema a nuevos grupos y sectores sociales que no proceden de la marginación ni de la invisibilidad, que vienen de la ciudadanía, que tienen conciencia de sus derechos pero carecen del poder, de la capacidad personal y colectiva, para sostenerlos, que carecen de experiencia en la utilización de los recursos y servicios sociales de apoyo, que viven la vergüenza de asumir una situación de pobreza socialmente estigmatizada.

Esas personas y grupos sociales precisan formas de intervención que mejoren sus capacidades personales, pero, sobre todo, que refuercen sus capacidades relacionales, organizativas y de acción colectiva sobre el entorno sociocomunitario para poder reivindicar y poner en pie respuestas propias a sus necesidades.

## “ Ciudadanía y “ciudadanía”

Citando de nuevo a Subirats (2010), la intervención social debe tomar como referente *“una concepción de la ciudadanía articulada desde los valores de la igualdad de oportunidades, la solidaridad, la democracia, y la autonomía personal. Una ciudadanía que solamente puede crecer y consolidarse mediante*



*su propio ejercicio. Una ciudadanía que debe dejar de ser un simple receptáculo o contenedor de derechos reconocidos, para convertirse en un ejercicio permanente de corresponsabilidad y solidaridad social sobre los problemas comunes”.*

O sea, no se trata de promover la ciudadanía como una etiqueta o una categoría vacía, sino como un ejercicio efectivo –personal y colectivo- que se expresa en la conciencia y la corresponsabilidad con lo común (lo comun-itario).

En este sentido, nos gusta mucho el concepto de “*cuidanía*” –una nueva palabra que sirve para explicar lo nuevo-, inventado por el ecofeminismo, y personalmente descubierto con las vecinas y vecinos del barrio sevillano de El Pumarejo, que significa ciudadanía que cuida su comunidad, su barrio, su convivencia, que cuida a sus conciudadanos y conciudadanas. Cuidanía es “*poner la vida en el centro*”; reconocer que *“la vida vivible está por construir en la interacción con otros”* (Weingärtner y Monasterio Martín.2010).

## “ Construir poder social

Así pues, necesitamos nuevos modelos de intervención para la inclusión que se ocupen de la construcción de poder social, del empoderamiento comunitario para poder defender y recuperar los derechos personales y colectivos perdidos por la crisis, y también para poder definir y poner en pie respuestas colectivas, autónomas y alternativas a la crisis en todos los órdenes.

Un modelo de intervención que ha de nacer de la creatividad y la inteligencia colectiva, que ya no puede sustentarse en ninguna disciplina particular, porque la nueva realidad y los nuevos desafíos obligan a la transdisciplinariedad y un enfoque holístico de la acción social.

Como señalaba Manfred Max-Neef (1993) *“la evidencia central es que las nuevas calamidades sociales se nos revelan, cada día más, ya no como problemas específicos, sino como problemáticas complejas que no pueden seguir atacándose satisfactoriamente mediante la aplicación exclusiva de políticas convencionales, inspiradas por disciplinas reduccionistas. Es la cuestión de la creciente magnitud y complejidad la que determina la transformación de problemas con claros contornos disciplinarios en problemáticas generadoras de difusos entornos transdisciplinarios”.*

## 2.3. PISTAS PARA UNA INTERVENCIÓN PARTICIPATIVA PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL

### “ Proyectos participativos para la participación social

Las políticas, y los proyectos y programas de intervención social dirigidos a la inclusión social han

de ser, por razones de coherencia y de eficacia, necesariamente participativos, han de llevarse a cabo con objetivos, métodos y técnicas de actuación que incluyan la participación de las personas-sujeto –y de todos los actores que intervienen- en la planificación, desarrollo y evaluación de los proyectos, como una seña fundamental de identidad metodológica de la intervención.

Se podrá objetar, tal vez, que este enfoque participativo limita la eficacia de los procesos de inclusión, los hace más complejos y dilata sus plazos, pero tal argumento no es sino una excusa, pues ni la eficacia, ni la simplicidad, ni la rapidez son, precisamente, características habituales de los programas y proyectos de inclusión al uso.

Sabemos que los “procesos exprés” no existen, por mucho que nos empeñemos –especialmente los actores político-institucionales- en buscar resultados rápidos y efectistas en la intervención. Los procesos de inclusión requieren tiempo y son necesariamente complejos cuando quieren ser socialmente eficaces.

## “ Estrategias de educación para la participación

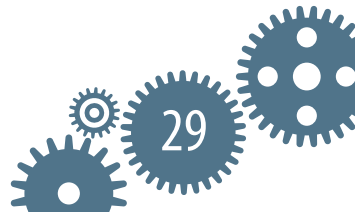
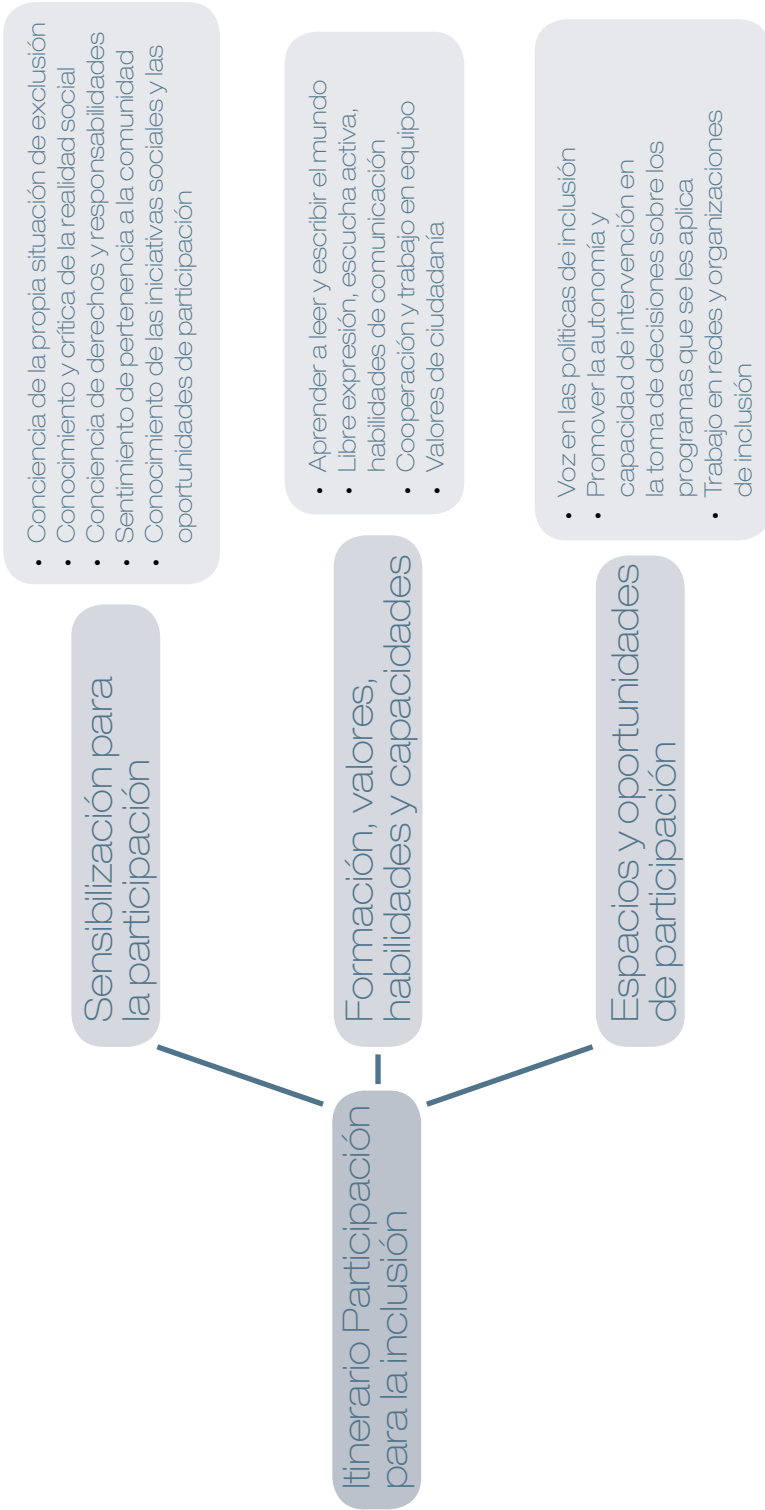
Además de las estrategias generales dirigidas al desarrollo de las condiciones necesarias para la inclusión social (atención a las carencias básicas, desarrollo de capacidades laborales, desarrollo de habilidades sociorelacionales), que son bastante comunes en las formas tradicionales de intervención, parece necesario llevar a cabo estrategias específicas que faciliten en las personas el desarrollo de capacidades para la participación, por ejemplo:

- Estrategias de intervención que promuevan la sensibilización participativa de las personas-sujetos de la acción social:
  - Que favorezcan la toma de conciencia crítica de la propia situación, de sus necesidades y carencias personales para poder desenvolverse como sujetos sociales plenos.
  - Que posibiliten el conocimiento y el análisis crítico de la realidad social. Que desarrollen en las personas-sujetos la capacidad de percepción crítica de la realidad en que viven.
  - Que contribuyan a desarrollar en las personas-sujetos conciencia de sus derechos y deberes individuales y sociales, como ciudadanos y ciudadanas de pleno derecho.
  - Que despierten y/o refuercen en las personas-sujeto el sentimiento de pertenencia a la comunidad social, su auto-reconocimiento como parte de una colectividad con la que comparten retos y desafíos comunes.
  - Que promuevan en las personas-sujeto el conocimiento de las distintas iniciativas sociales y los espacios y oportunidades de participación social y ciudadana existentes en el entorno comunitario.
- Que promuevan la formación, el aprendizaje, el desarrollo de valores,

habilidades y capacidades necesarias para la participación social:

- Que posibiliten que las personas-sujeto aprendan a leer y escribir el mundo, en el sentido que proponía Paulo Freire: aprender a conocer e interpretar la realidad, a construir y expresar su propia visión del mundo.
- Que les posibiliten el aprendizaje de la libre expresión y la escucha activa, el desarrollo de las habilidades y capacidades para la comunicación y la relación con el entorno social.
- Que les permitan el aprendizaje y desarrollo de las capacidades y habilidades para la cooperación con otras personas y el trabajo en equipo.
- Que faciliten a las personas-sujeto el desarrollo de valores, actitudes, capacidades y habilidades ciudadanas (solidaridad, apoyo mutuo, cooperación, empatía, sentimiento de pertenencia comunitario, respeto y cuidado de lo común...).
- Que promuevan y desarrollen espacios y oportunidades de participación de las personas- sujeto:
  - Hacer crecer la capacidad de decisión, de intervención en la toma de decisiones sobre sus propios procesos personales de las personas-sujeto de las políticas y programas dirigidos a promover su inclusión social.
  - Facilitar el conocimiento del tejido social y la inclusión en las redes y organizaciones cívicas y solidarias existentes en el entorno comunitario de las personas-sujeto.
  - Dar voz a las personas-sujeto de la intervención social en la elaboración, desarrollo y evaluación de las políticas y los programas dirigidos a promover su inclusión social.

Este conjunto de líneas de intervención, podrían ayudarnos a definir lo que podríamos llamar un "Itinerario de la Participación para la Inclusión":



## “Cambios metodológicos y en el modelo de relaciones

El desarrollo de una intervención participativa no consiste en incorporar a los programas y proyectos nuevos módulos o temas que se ocupen de la participación, sino que ha de contaminar transversalmente todas las líneas de acción y los ámbitos de trabajo de la intervención.

Como se apunta en la Guía Metodológica de Participación Social (EAPN 2009) *“cualquier actividad puede generar condiciones para la participación social, siempre que se tenga en cuenta el objetivo estratégico de que las personas actúen colectivamente en lo social, participen”*.

Ese enfoque metodológico supone, entre otras consecuencias, un cambio radical en la dinámica de relaciones que se establecen entre los agentes y las personas destinatarias.

Como apuntan los compañeros y compañeras de Euskadi: *“es muy difícil romper con los roles ya establecidos y, para muchas personas profesionales iniciar un proceso de participación dentro de una entidad social puede significar una pérdida de poder y miedo a lo que potenciar una participación activa pueda provocar. Abrir un proceso de participación puede significar cambiar lo que está establecido desde hace mucho tiempo y puede provocar recelos y crisis por parte de los y las profesionales”* (La participación de las personas como herramienta para la inclusión social. EAPN Euskadi 2010).

Así pues, las relaciones de dependencia y subordinación han de pasar a ser relaciones de cooperación y corresponsabilización, de acompañamiento y apoyo en un proceso que es protagonizado por sus auténticos sujetos: las personas en situación o riesgo de exclusión.

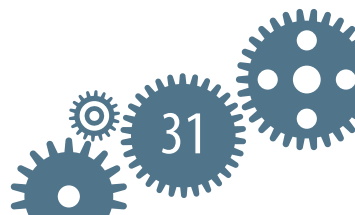
## “Dimensión política y comunitaria de la intervención

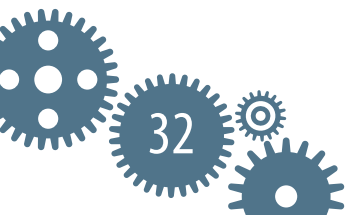
Por otra parte, las OOSS han de recuperar o reforzar la dimensión política de su intervención. Y han de volver a enmarcarla en la comunidad y lo comunitario. La comunidad como marco de la inclusión y como objeto y sujeto de la acción social dirigida a erradicar la pobreza y la exclusión social.

Como señalan las *“Propuestas del Tercer Sector De Acción Social para una Estrategia de Inclusión Social 2020 en España (2010), “no hay que olvidar que la participación es un derecho y que una democracia participativa es aquella que implica de modo activo y directo a los ciudadanos en el debate y la solución de los problemas que les conciernen. Esta participación se produce en la comunidad y se canaliza a través de la iniciativa cívica. Para que la participación sea posible, tiene que contar con espacios, canales formales, sistemas de reconocimiento y, en definitiva, con mecanismos que la hagan efectiva. Por eso, hay que reivindicar y promover el valor de la comunidad y de lo comunitario como elemento esencial a la inclusión social”*.

Para ello hemos de poner en pie nuevas metodologías –o metodologías

renovadas- que incorporen esa dimensión comunitaria y política de la acción, y se traduzcan en construcción de poder social para la inclusión. Sobre ello volveremos con más detalle en la última parte de este documento-marco.







## 3. PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIONES SOLIDARIAS

### 3.1. CÓMO SON NUESTRAS ORGANIZACIONES

**“ La herencia de otros tiempos**      Nuestras organizaciones solidarias son herederas de las que se crearon, a finales del siglo XIX, para articular los entonces emergentes movimientos sociales modernos (los movimientos obrero y campesino, el feminismo incipiente...).

Aquellas organizaciones respondían –en la lógica de su momento histórico– a un modelo organizativo vertical, fuertemente jerárquico, en el que se establecían claras diferencias entre la vanguardia dirigente, que concentraba todo el poder de decisión, y las bases sociales, llamadas a seguir y ejecutar las líneas de acción definidas por la dirigencia.

Las estructuras organizativas estaban fuertemente compartimentadas y asumían tareas muy especializadas. El modelo de liderazgo de aquellas organizaciones se basaba a menudo en las personalidades carismáticas de los “padres o madres fundadores”. Se trataba, en la mayoría de las ocasiones, de un liderazgo personalista, escasamente participativo, que –en numerosas ocasiones– llegaba a hacerse permanente, e incluso vitalicio.

A lo largo de casi un siglo y medio, las OOS hemos compartido muchos de esos rasgos. Sin duda hemos cambiado muchas cosas, pero el núcleo duro de nuestro modelo organizativo conserva muchos resabios de aquél que estaba en su origen.

**“ Años de silencio y carencia de experiencia**      Tampoco podemos olvidar, en el caso de nuestro país, el largo paréntesis de 40 años de la dictadura franquista en el que las organizaciones de iniciativa social eran, por definición, sospechosas, tanto más cuanto que fueran más críticas, denunciaran injusticias o reivindicaran derechos. Esta oscura etapa contribuyó a interiorizar los esquemas mentales más autoritarios.

La recuperación de la democracia política hizo que asistiéramos también a la eclosión de todas las formas posibles de organización social, aunque ello no implicara automáticamente el aprendizaje o la apropiación de valores y formas organizativas democráticas y participativas que carecían de experiencias sobre las que arraigarse.

Así, las carencias generalizadas en las actitudes y aptitudes para la democracia y la participación social han continuado persistiendo a lo largo del tiempo.



## “ Organizaciones surgidas de las necesidades

Muchas de las OOSS creadas en los años 80 lo fueron por personas afectadas por determinados problemas o necesidades específicas (vecinales, drogodependencias, VIH-SIDA, enfermedades raras o socialmente estigmatizadas, racismo, maltrato...) o por sus entornos familiares o afectivos. Eran entidades que nacían del compromiso militante y de una fuerte relación emocional con las causas que las justificaban. Entonces no se hablaba de voluntariado, aunque el núcleo principal o la totalidad del esfuerzo fuera, por definición, voluntario y altruista.

## “ Las organizaciones prestadoras de servicios

Pero los 90 y los primeros años del nuevo siglo se caracterizaron, para las OOSS, por algunos rasgos interconectados:

- La progresiva delegación de funciones y prestaciones, en la atención a personas y grupos sociales con necesidades especiales, en situación o riesgo de exclusión social, desde las administraciones públicas hacia las organizaciones de iniciativa social. Ello respondía al empeño de avanzar hacia el Estado de Bienestar, tratando de no sobrecargar las estructuras administrativas y abaratando al mismo tiempo los costes de las prestaciones. Una de las consecuencias, en todo caso, fue una cierta subsidiariedad de las OOSS abocadas a un cierto “seguidismo” de las políticas y pautas marcadas por la Administración.
- La profesionalización creciente de las OOSS, la contratación de especialistas y técnicos/as para el desarrollo de las nuevas prestaciones y servicios, de gestores/as para la administración y la dirección –cada vez más complejas– de las propias organizaciones. Eso fue también, en alguna medida, consecuencia del paso de las organizaciones de afectados/as a las entidades prestadoras de servicios.
- La conversión de las personas beneficiarias o de los miembros de las organizaciones en usuarios/as de servicios, al tiempo que la incorporación de la figura del voluntariado (no siempre como resultado de los propios procesos internos de las organizaciones, sino –muchas veces– como consecuencia de la presión normativista de la administración).

Este conjunto de factores aporta un conjunto de logros evidentes en la intervención y la propia organización de las entidades (mejora de los programas, de la calidad de los servicios y prestaciones, incremento de la capacidad de interlocución y gestión...), pero también ha supuesto algunas pérdidas (de valores, compromiso con la misión, implicación voluntaria o militante, el debilitamiento o la pérdida de su base social original...).

Y ese proceso de “institucionalización” creciente de las organizaciones de iniciativa social ha significado también una cristalización de sus estructuras internas de poder, muchas veces en nombre de la eficacia de la gestión.

En todo caso, la crisis económica, los recortes presupuestarios y el

incumplimiento de plazos de pago por parte de las administraciones públicas, ha supuesto un golpe brutal para las OOSS y para los procesos de profesionalización, y, según cálculos de Intermón Oxfam, se han perdido más de 300.000 puestos de trabajo en Tercer Sector de Acción Social, en los primeros años de la crisis.

Esto, que por sí mismo constituye un grave problema para todas esas personas que se han quedado sin trabajo, significa también el debilitamiento o la desaparición de cientos o miles de programas y proyectos de intervención social, y la desatención, falta de apoyo o acompañamiento a millones de personas y grupos sociales más vulnerables, en situación o riesgo de exclusión social.

## “ Las entidades de voluntariado

Al mismo tiempo, paralelamente a la profesionalización de las organizaciones –y en una aparente contradicción de términos- se ha producido el llamado “boom del voluntariado”.

El voluntariado constituye un recurso fundamental de la solidaridad y una forma sumamente valiosa de participación social. Se trata de una realidad con largo recorrido histórico, aunque los nombres y las terminologías hayan podido cambiar, al menos tal y como define Antonio Ariño (1999) a la persona voluntaria: aquella *“que se compromete, por iniciativa propia, de manera desinteresada, en una acción organizada al servicio de la comunidad”*. Esta definición incluye a las personas miembros de una gran parte de las organizaciones de iniciativa social.

Pero, sobre la cuestión del voluntariado también se ha dicho y escrito mucho, y en particular un interesante debate, en el marco de esta misma institución (Voluntariado y Pobreza. EAPN. 2012), del que entresacamos algunas citas reveladoras (Fresno y Tsolakis. 2012) que nos excusan de cualquier otro comentario:

*“...La euforia de la participación, identificada y mitificada en el voluntariado y apoyada por todos los actores que intervienen en el mismo (sujetos voluntarios, entidades y administración), habría contribuido a sobredimensionar el potencial social del voluntariado, tanto como prestador de servicios como agente de transformación social.*

*Esta tendencia, se produjo en un momento de crecimiento exponencial del número de entidades en el Tercer Sector, orientadas en su mayor parte hacia los servicios y la gestión, la progresiva profesionalización y racionalización organizativa, junto con el aumento de la dependencia financiera de la administración pública.*

*...Es evidente que en términos generales, las personas voluntarias no participan como sería deseable en las decisiones de las organizaciones... Es creciente el desencuentro entre lo que ofrecen los voluntarios (su disponibilidad de tiempo y lo que desean hacer) y las ofertas que hacen las organizaciones para canalizar*

*las aspiraciones y expectativas de estas personas (los roles y funciones atribuidos a las mismas).*

*...Como resultado podemos tener un voluntariado que se caracteriza simultáneamente por un perfil activista (orientado a las acciones, que suma, que resuelve cosas, que rellena huecos), pero que presenta un perfil blando desde el punto de vista de la dimensión transformadora (que no dinamiza, que reivindica poco, que pierde sentido crítico). En ese concepto de activismo, prima la dimensión individual (hacer cosas de interés que ayuden a los demás y que satisfagan las propias expectativas), sobre la colectiva (implicarse en una meta o proyecto colectivo que tiene como visión abordar las causas estructurales de las injusticias y las desigualdades), y se prioriza la dimensión de evento sobre la aspiración transformadora”.*

Compartimos, en todos sus términos, esa visión, tanto en lo que se refiere al sobredimensionamiento del fenómeno, como a las carencias de la participación del voluntariado en la dinámica de las organizaciones, como a la “debilidad” de un concepto de voluntariado que –alentado por las tentaciones de instrumentalización política- parece huir de cualquier intencionalidad transformadora.

## “ Activismo y ausencia de reflexión colectiva

El incremento de los servicios a prestar y la presión por la consecución de los recursos necesarios, entre otras

razones, vino a traducirse, para muchas organizaciones solidarias, en un exceso de activismo, en la multiplicación de programas y proyectos que no siempre han ido acompañados de una evaluación rigurosa de su impacto real, de su eficacia social.

Otra consecuencia perversa fue el debilitamiento o la carencia de espacios, momentos y mecanismos estables para la reflexión colectiva, para compartir conocimientos y experiencias, para evaluar la organización y su trabajo, para analizar la realidad y anticipar el desarrollo de las tendencias sociales y políticas.

Estas tareas fundamentales han quedado a menudo reservadas a las cúpulas dirigentes, a los perfiles técnicos y gestores, sin que hayan existido, en muchos casos, mecanismos de socialización que contribuyeran a compartir reflexivamente la experiencia organizativa y a construir cohesión y sentimiento de pertenencia en torno a ella.

## “ Mercantilización de las organizaciones, clientización de los sujetos

Por otra parte, durante las últimas décadas, se

ha extendido ampliamente en las organizaciones la percepción de que, para poder intervenir eficazmente en una sociedad de mercado, era preciso asumir los lenguajes, las formas y las propias estrategias del mercado. Ello ha supuesto, para muchas OOS, la incorporación de modelos de gestión inspirados en las

empresas mercantiles, importados de las escuelas de negocios.

No es que las soluciones organizativas de la empresa carecieran de interés para las OOSS, es que junto a ellas se importaron los valores, los principios ideológicos que sustentan la lógica de mercado.

Así, se ha llegado a considerar a las personas en situación o riesgo de exclusión como usuarias, o “clientes” incluso, de los servicios y prestaciones de las entidades, quedando de esta forma ausentes de los espacios de planificación, evaluación, gestión y toma de decisiones, reservados a técnicos/as y especialistas. Y se ha llegado a contemplar a las otras OOSS como “la competencia” con la que disputarse públicos y recursos.

## “ Dependencia y opacidad financiera

Todo ello ha sido favorecido y alimentado por la dependencia económica de los recursos públicos, tanto en los programas de intervención social como en las propias OOSS.

Sin entrar al debate necesario sobre si las OOSS han de poder acceder –y en qué condiciones- a los recursos públicos como un derecho, esa fuerte dependencia se ha revelado claramente como una debilidad a la vista de los drásticos recortes de los presupuestos públicos y los frecuentes retrasos en los pagos pendientes.

La crisis económica y financiera de las administraciones públicas ha sorprendido a las OOSS sin alternativas, sin haber desarrollado sus capacidades de generar recursos propios, de activar la captación de recursos sociales o privados.

Pero es que, además, la gestión político-administrativa de esos recursos públicos, de las convocatorias de subvenciones y la asignación de convenios y concursos, ha sido –en todos estos años e independientemente del color político de los gestores institucionales- escasamente transparente y ha abusado de corruptelas e intenciones clientelares, contribuyendo a la subordinación y la pérdida de capacidad de denuncia por parte de las organizaciones (quien paga, manda).

Al mismo tiempo, como apuntábamos anteriormente, ha contribuido perversamente a estimular la competencia mutua entre organizaciones, forzadas a disputar entre sí por los recursos para la supervivencia de proyectos y de las propias entidades. Y, todo ello, tampoco ha contribuido, precisamente, a mejorar la apreciación social, la valoración ciudadana de las OOSS.

## “ La percepción social de las Organizaciones Solidarias

En este escenario se produce en 2011 la eclosión del “movimiento de los indignados” o 15M que,

junto a la denuncia de la democracia representativa y de la corrupción política, del modelo socioeconómico, de la crisis como una estafa, de los recortes y el desmantelamiento del Estado de Bienestar... ha incluido un más o menos

explícito cuestionamiento de las asociaciones y ONG.

Existe –especialmente entre los sectores sociales más críticos y reivindicativos– una extendida percepción social de que las OOSS son estructuras de poder burocratizadas, rígidas, anquilosadas, envejecidas... que han servido de colchones amortiguadores de los conflictos sociales, y han sido funcionales al sistema, cómplices de sus abusos y consecuencias perversas.

El 15M ha servido también para poner en cuestión la queja frecuente de muchas organizaciones hacia la baja implicación social de la ciudadanía, y en particular de los y las más jóvenes, que –contra todo pronóstico– se ha mostrado dispuesta a la movilización y la participación cuando surgen causas y movimientos capaces de suscitar y articular sus inquietudes.

### 3.2. LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS, ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN

#### “El cambio como oportunidad para recrear las Organizaciones Solidarias

Como hemos apuntado, el cambio de era que vivimos

requiere una auténtica recreación de las agotadas estructuras sociales del pasado. Necesitan reinventarse las estructuras productivas, las empresas y las formas de la iniciativa privada, y también las estructuras de organización social, las administraciones públicas y las formas de gestión de lo público. Y, así mismo, necesitan reinventarse las organizaciones solidarias.

Las OOSS enfrentan el reto de pasar de ser “organizaciones sólidas”, en las que el esfuerzo organizativo se concentra en la estructura, lo físico, lo tangible, lo permanente en el tiempo, a convertirse en lo que –recordando a Zygmunt Bauman– se ha dado en llamar “organizaciones líquidas”, en las que tiene más valor lo intangible, lo virtual, lo temporal. Organizaciones que convierten la flexibilidad y el cambio permanente en aliados de la construcción organizativa.

#### “Un valor diferencial en una sociedad mercantilizada

En ese proceso de redefinición y reconstrucción de la iniciativa social, la participación ha de situarse

necesariamente como valor central de las OOSS.

Incluso –o especialmente– en el marco de una sociedad de mercado, en la competencia con las empresas privadas y ante la creciente privatización de servicios, el valor añadido diferencial de las OOSS, su “punto fuerte”, reside precisamente en la participación.

No es que las OOSS no deban ser socialmente eficaces en sus proyectos de intervención, y absolutamente eficientes (y transparentes) en la gestión de los

recursos, o que deban serlo menos que las empresas privadas y, por cierto, menos que las propias administraciones públicas. Es que, además, las personas y los sectores en situación o riesgo de exclusión han de ser parte esencial de las OOSS, y éstas a su vez han de ser parte esencial de la comunidad social y de sus procesos. Y todo ello, son retos que solo pueden ser asumidos por las organizaciones de iniciativa social.

**“ Mayor coherencia organizativa para una mayor eficacia social** La participación social ha de ser un fin y un medio de la intervención dirigida a luchar contra la pobreza y la exclusión social, como ya hemos señalado en un punto anterior.

Pero, así mismo, la participación también ha de ser un fin y un medio de la estructuración interna de las propias organizaciones. Y ello, por razones de coherencia pedagógica -y política-, porque no se pueden proponer para otros unos valores y modelos organizativos que no se aplican en casa propia, y por razones de eficacia transformadora, porque solo los procesos participativos pueden conducir a una democracia participativa e inclusiva.

**“ Organizaciones educadoras, organizaciones inclusivas** Las OOSS han de convertirse en espacios educadores en valores democráticos, tanto para las personas con las que trabajan y a las que se dirigen, como para las personas que las forman.

Las personas en situación o riesgo de exclusión han de dejar de ser destinatarias, usuarias o clientes, para pasar a ser sujetos activos de las organizaciones. Estas deben ser su primer espacio de inclusión social, aquél en el que sea posible ser y tomar parte, en pie de igualdad con las demás personas, aquél en el que sea posible aprender y ejercitar las necesarias capacidades y habilidades para la participación social.

Esa participación en los procesos organizativos debe ser parte de su propio proceso de desarrollo personal y de inclusión sociocomunitaria, y una línea estratégica de las organizaciones. El objetivo debe ser construir “organizaciones inclusivas”.

**“ Un voluntariado participativo y transformador** Creemos que las organizaciones solidarias han de redefinir y practicar nuevas formas de voluntariado. No tenemos duda de que sigue siendo necesaria la acción organizada, altruista y desinteresada (aunque preferimos, “no remunerada”), en beneficio de la comunidad social, para construir otro mundo posible.

Y, así mismo, tenemos la convicción de que la acción voluntaria organizada



supone una forma eficaz de participación social y política en la construcción de una sociedad democrática e inclusiva.

Como señala Imanol Zubero (2012) *1a dimensión política del voluntariado no puede ser reducida únicamente a la arena de la interlocución con los partidos políticos o a la influencia en los mismos, sino a la dimensión pública en que opera, como forma de concreción de la democracia y en consecuencia, de expresión de los valores de la ciudadanía.*

- *La dimensión pre-política es aquella que se cultiva en los valores sociales, que conforman la inteligencia colectiva, los hábitos sociales y las conductas de las personas. El voluntariado con los valores que defiende, a partir de las distintas dimensiones en las que actúa, con el impulso de la vida comunitaria y de la dimensión relacional de las personas, contribuye a cultivar el espacio pre-político, sin el cual no hay organización democrática, ni cohesión social, ni honestidad política.*
- *La dimensión meta-política es aquella que se ocupa de las metas de la sociedad, los fines de la organización social, en definitiva, de las aspiraciones e ideales que están detrás de la acción voluntaria...*
- *La dimensión política, es aquella que se ocupa de la proyección del poder organizado a través de la administración/gestión (pública o privada) de lo público. También es el espacio en el que se evidencian los intereses corporativos y partidistas. La acción voluntaria se relaciona permanentemente con el poder político evitando ser cooptada por este.*

*El voluntariado se nutre de las dimensiones pre- y meta-política, actúa necesariamente en el plano de lo político y en consecuencia es un actor político; pero lo hace más allá de la gestión de la política, y se centra preferente en los entornos que hacen que ésta emerja, en la identificación de necesidades que han de ser objeto de atención por parte de la acción política (entendida en un sentido más amplio que el campo del Estado), en la propuesta de aspiraciones individuales y sociales que se convierten en los contenidos de la misma”.*

Para las OOSS, incorporar esta forma de entender el voluntariado implica un cambio en sus formas de intervención social, pero también en sus mismas formas de organización interna.

## “ Del discurso a la práctica participativa

La participación no es una coletilla de moda que podemos añadir mecánicamente a todos los discursos,

no es un tema o un área de actuación, no son ciertas actividades que incluir en nuestros programas, es un CÓMO que recorre toda la práctica, la acción y la organización de las entidades, en todos sus niveles. La participación es un elemento transversal y sustantivo en todos los niveles y ámbitos de las OOSS.

Eso significa que las organizaciones debemos pasar del discurso de la participación y la horizontalidad a su práctica efectiva. O sea, cambiar y crecer hacia modelos organizativos más horizontales, participativos y colaborativos.



Y eso no será tan fácil porque supone un cambio profundo en la cultura organizativa de las entidades, un cambio en la manera de entender y llevar a cabo el reparto del poder dentro de las organizaciones.

El poder en las organizaciones solidarias –a diferencia de las estructuras partidarias, religiosas o las empresas privadas- no es algo que se otorga y recibe, se disputa y conquista, se compra, y se impone, es algo que se construye colectivamente, se comparte y se reparte.

## “ Un proceso que reconozca la diversidad

Esa nueva concepción y aplicación del reparto del poder en las organizaciones, ese nuevo ejercicio

de una participación plena, ha de tener en cuenta e incluir a los múltiples y diversos actores que intervienen en la construcción de las organizaciones: las personas sujeto-destinatarias de la acción, sus entornos familiares, afectivos y relacionales, las personas simpatizantes de las organizaciones, las personas donantes, socias y colaboradoras, las personas activistas voluntarias y las remuneradas, las personas gestoras y dirigentes...

Esta diversidad y multiplicidad de actores requiere, así mismo, la multiplicación y diversificación de las formas posibles de participación en las organizaciones, porque las condiciones y circunstancias de acceso a la participación también serán diversas.

Y requiere también la diversificación de los lenguajes comunicativos de la organización, su adecuación a todos esos diferentes actores.

Como se ha señalado reiteradamente (Guía Metodológica de la Participación Social...EAPN 2009) *“la participación es un proceso”*, y así ha de ser abordada en las organizaciones, como un conjunto de fases interconectadas que se desarrollan gradualmente, adecuándose a las condiciones y circunstancias cambiantes de los propios actores, que deben disponer de mecanismos fáciles y oportunidades continuas para avanzar y crecer en sus niveles de participación.

Ello deberá depender únicamente del grado de desarrollo en cada persona de sus capacidades y competencias para la participación, y, sobre todo, de su grado de motivación, que serán promovidas y facilitadas por la propia organización como parte esencial de su modelo organizativo.

## “ Nuevos liderazgos para nuevas organizaciones

Todo ello implica también que las OOSS necesitan desarrollar e incorporar modelos de liderazgo

colectivo, distribuido, compartido.

Un liderazgo horizontal e inclusivo, que se centra, fundamentalmente, en fomentar la inteligencia colectiva, la participación y la interacción de todos los actores que forman la organización, para aprovechar al máximo sus



capacidades y potencialidades.

Esas nuevas formas de liderazgo pretenden impulsar la conversión de las organizaciones tradicionales en “una comunidad de liderazgo”, en las que el impulso organizativo este “distribuido”, sea multicéntrico, proceda de distintas fuentes y en distintas direcciones, y no solo de una cúpula dirigente.

Como apuntan en este cuadro comparativo Ignasi Carreras, Amy Leaverton y María Sureda (2009):

Evolución en la forma de liderazgo (y gestión) de las ONG	
Características del Liderazgo	
Pasado	Futuro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pocos líderes, en la cúspide, y muchos gestores y técnicos.</li> <li>• Liderazgo por control de las diferentes áreas funcionales.</li> <li>• Mejora de la calidad y control de costes de iniciativas consolidadas.</li> <li>• Actitud reactiva y adaptación al cambio.</li> <li>• Diseño de estructuras organizativas jerárquicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes en todos los niveles. Comunidad de liderazgo.</li> <li>• Liderazgo por la visión. Orientación a largo plazo.</li> <li>• Generación de competencias distintivas y ventajas competitivas.</li> <li>• Actitud anticipativa. Generador de cambios.</li> <li>• Diseño de organizaciones planas y colaborativas.</li> </ul>

Funciones de Liderazgo	
Pasado	Futuro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y supervisar a los colaboradores (plantilla y voluntarios). Desarrollar buenos gestores.</li> <li>• Restringir la información a solo los que toman decisiones.</li> <li>• Actuar como un jefe, controlar actitudes y procesos.</li> <li>• Ejercer de equilibrista ante las diferentes demandas internas y externas.</li> <li>• Mantener la cultura organizativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspirar y empoderar a las personas. Facilitar el trabajo en equipo. Desarrollar futuros líderes.</li> <li>• Compartir la información interna y externamente.</li> <li>• Actuar como un coach y mentor, crear comunidades de aprendizaje.</li> <li>• Ejercer de promotor del cambio, impulsando una agenda para ello.</li> <li>• Hacer evolucionar la cultura organizativa.</li> </ul>

*Fuente Ignasi Carreras, Amy Leaverton y María Sureda. Adaptado de Nanus y Dobbs*

Sin duda, uno de los retos claves que enfrentan las OOSS en la transformación de sus modelos organizativos pasa por la construcción de estos nuevos tipos de liderazgo que suponen una revolución profunda de la cultura organizativa.



### 3.3. PISTAS PARA CONSTRUIR LAS NUEVAS ORGANIZACIONES

#### “ La prospectiva en tiempos de incertidumbre

En nuestra sociedad y nuestro tiempo, en mitad de un cambio de era, cuando todo está por re-

construir, resulta cuando menos osado proponer pistas para el futuro. La prospectiva es una disciplina necesaria pero particularmente incierta en el momento presente.

Carecemos de modelos y referencias contrastadas, sí, pero eso no puede paralizarnos. Paulo Freire, a quien ya hemos citado en estas páginas, nos recordaba continuamente la necesidad de soñar el futuro como condición para poder construirlo.

Así pues, tenemos la necesidad de soñar, de imaginar -colectivamente, de forma participativa- las organizaciones que queremos construir, superando viejos marcos mentales. Lo que, en un ejercicio de invención colectiva de esas nuevas palabras que necesitamos para nombrar lo nuevo, llamábamos hace no mucho: “disueñar” las nuevas OOSS (Proyecto Sinergias 2012).

#### “ La sensibilización y toma de conciencia colectiva

Una de las prioridades, en la construcción de las nuevas OOSS, reside en la sensibilización y la

creación de conciencia de la necesidad de esa re-construcción en las propias organizaciones. Frente a las resistencias a los cambios, que parecen esperar que la situación actual se reconduzca como por arte de magia al momento anterior a la actual crisis, es preciso asumir que no hay vuelta atrás. O reinventamos nuestras organizaciones -a nivel organizativo, metodológico, de liderazgo interno, de sus formas de intervención- o éstas desaparecerán para dejar paso a otras nuevas.

Ese esfuerzo de sensibilización y toma de conciencia responde a la necesidad de una implicación activa por parte de toda la organización en los procesos de cambio. Y, ello a su vez, señala la necesidad de un compromiso con la participación y un fuerte liderazgo para el cambio en las OOSS por parte de sus actuales dirigentes.

#### “ La sensibilización y toma de conciencia colectiva

No es posible construir las nuevas organizaciones sin que se produzcan cambios en los valores,

en las actitudes, en las habilidades y capacidades de las personas -de todas las personas- que las formamos. Eso implica nuevos aprendizajes: invertir tiempo y recursos, dedicar espacios a la formación.

Y significa recuperar los espacios, momentos y mecanismos para la reflexión



colectiva, para la socialización de la experiencia organizativa, compartir conocimientos y análisis de la realidad, aprender juntos y juntas... considerándolos y cuidándolos como una de las necesidades estratégicas, fundamentales de cualquier proyecto organizativo.

Hemos de poner a las OOSS en estado de formación permanente. Nuestro objetivo debe ser construir organizaciones inteligentes, organizaciones que aprenden. La experiencia colectiva, su evaluación participativa, debe convertirse en una fuente esencial del aprendizaje organizativo.

Ese aprendizaje ha de poner un especial énfasis, tanto en sus contenidos como en sus métodos, en el desarrollo de nuevos valores, habilidades y capacidades para la participación, la cooperación, el trabajo en equipo, la comunicación... y significa también poner un particular acento en el desarrollo de la capacidad de escucha, de observación, de apertura y atención a los cambios y los procesos sociales.

Se trata, en suma, de emprender con decisión el camino de la Educación para la Participación en nuestras organizaciones.

## “ Organizaciones 2.0, organizaciones en comunicación

La comunicación es una pieza clave de la arquitectura de las nuevas organizaciones participativas e inclusivas, y un elemento fundamental para su construcción.

Ello implica, al menos, dos aspectos importantes a considerar:

- Por un lado, la transparencia en la información, interna y externa, de las organizaciones. En el pasado, y en el presente aún, se ha confundido a menudo la información con la propaganda y el marketing, probablemente por la influencia de esa mercantilización incorporada en la lógica de muchas organizaciones. Pero las nuevas organizaciones han de ser transparentes para quienes las forman y para quienes las observan.

No se trata de vender humo ni de engordar la vaca, sino de proyectar una imagen real y clara de las OOSS con sus fortalezas y también con sus debilidades.

- Por otra parte, la dinámica organizativa ha de basarse en el intercambio de ideas y experiencias, en la colaboración y, por tanto, en el diálogo, en la comunicación.

El concepto de “Organizaciones 2.0”, muy cercano al de “organizaciones abiertas”, se ha extendido rápidamente en los últimos años y combina la visión de organizaciones construidas en base a una cultura colaborativa, con una importante centralidad de la comunicación y una fuerte apropiación de las TIC.

En su blog, Manuel Gross (2009) propone una comparativa entre las organizaciones 1.0 y las 2.0, referida al mundo de las empresas mercantiles, pero que, en muchos de sus aspectos, tiene una fácil aplicación a las OOSS,

como lo hemos intentado hacer en el siguiente cuadro:

ORGANIZACIÓN 1.0	ORGANIZACIÓN 2.0
1. Organización Jerárquica	1. Organización Horizontal
2. Compartimentación y Desconexión entre Departamentos	2. Facilidad de Flujo Organizacional, Cooperación y Trabajo en Red Interno
3. Burocracia	3. Agilidad
4. Rigidez	4. Flexibilidad
5. Tecnología sin Control del Usuario	5. Tecnología Manejada por los Miembros/Participantes
6. Diseños de Arriba a Abajo	6. Diseños de Abajo a Arriba
7. Localización Centralizada	7. Localización Distribuida
8. Equipos Centrales	8. Equipos Descentralizados
9. Restricciones y Control de Alianzas	9. Fronteras Abiertas, Apertura a la Cooperación y el Trabajo en Red
10. Ocultamiento de la Información (secretismo)	10. Transparencia
11. Sistemas de Información Estructurados	11. Sistemas de Información Emergentes
12. Políticas Complejas	12. Políticas Simples
13. Estándares Cerrados y Proprietarios	13. Estándares Abiertos
14. Actividades Estables Calendarizadas	14. Actividades bajo Necesidad/Demanda
15. Ciclos Largos para llegar a la Comunidad	15. Ciclos Cortos para llegar a la Comunidad

## “La innovación participativa y la improvisación estratégica

La construcción de las nuevas OOSS requiere una coherencia plena entre los medios y los fines, o sea, ha de llevarse a cabo necesariamente con estrategias colectivas, participativas, creativas...

Eso supone la superación del miedo al cambio, entender –como organizaciones– que se trata de una oportunidad y no un obstáculo. Y, en consecuencia, abrirse a la experimentación, a la creatividad, a la innovación... como estrategias de crecimiento organizativo y de renovación de las metodologías para la inclusión social.

En el pasado reciente se ha incorporado en las OOSS el concepto y la práctica de la “planificación estratégica” como una mejora evidente de su gestión y un logro en su fortalecimiento organizativo. La dinámica de los tiempos nos obliga a incorporar también la “improvisación estratégica”, esto es, la capacidad y la habilidad de cambiar con flexibilidad de acuerdo con las necesidades derivadas de los cambios de la realidad social, sin perder por ello el rumbo estratégico, el compromiso esencial con la misión de la organización y con su proyecto transformador.

Claro que eso supone darse permiso para equivocarse, incorporar el aprendizaje a partir de los fallos y errores, el “fallondizaje” (otra nueva palabra) a la práctica organizativa, para lo cual también se hace necesario recuperar, o más bien incorporar, el valor estratégico de la evaluación colectiva y participativa.

La evaluación permanente es a menudo una asignatura pendiente o un mero trámite para muchas organizaciones que, sin embargo, han de recuperarla como fuente clave de aprendizaje colectivo.

**“ Multiplicación y diversificación de los espacios de participación** Se hace necesario multiplicar los espacios y oportunidades de participación en las organizaciones. Y, para ello, hace falta empezar por revisar y replantear los mecanismos y herramientas para la participación actualmente existentes, que en muchas ocasiones, son más retóricos y autojustificativos que realmente efectivos.

Es preciso desarrollar en las organizaciones nuevas formas de:

- Información, sobre la organización, sus proyectos, sus logros y retos, sus necesidades, el contexto (social, político, económico...). Una información que debe ser pertinente y transparente, multidireccional, estimulando y facilitando la realimentación, la comunicación, el diálogo...
- Consulta, formación de criterio propio, expresión y recogida de las distintas opiniones, participación en el análisis y el diagnóstico previo a la toma de decisiones.
- Propuesta, identificación y formulación de alternativas, proposición de iniciativas.
- Participación en la toma de decisiones, mecanismos que faciliten la intervención en los procesos deliberativos, de formulación de objetivos y definición de prioridades.
- Participación en la gestión y ejecución de las decisiones, en la gestión de las propias organizaciones, de sus proyectos y líneas de acción.

Esos distintos “niveles” constituyen pasos del proceso gradual y progresivo de la participación en la dinámica organizativa, y es fundamental, en todos ellos, estimular y facilitar la incorporación efectiva de las personas-sujeto con las que trabaja la organización.

**“ Organizaciones enredadas** La cooperación con otras organizaciones, el trabajo en red, se muestra como otra de las estrategias prioritarias en la construcción de las nuevas organizaciones participativas e inclusivas.

A ello le prestaremos una atención más detallada en el último punto de este trabajo, pero ahora parece necesario apuntar que el trabajo en red, el contraste,

el intercambio y la cooperación con otras OOSS y otros actores sociales, debe ser uno de los métodos preferentes del aprendizaje de esas “organizaciones que aprenden”.

El trabajo en red con otras organizaciones no es una función especializada de una parte de la organización, sino que ha de ser transversal a toda ella. Las redes de cooperación entre organizaciones, se empiezan a construir en el interior de cada organización, entre sus propios miembros, en la sensibilización y la formación para cooperar con otros.

## “ Las TIC, herramientas para organizaciones colaborativas

Todas las líneas de acción apuntadas requieren, en esta segunda década del siglo XXI,

llevar a cabo la imprescindible apropiación colectiva de las TIC en las OOSS. Es preciso tomar conciencia de que las OOSS van con retraso, también en este objetivo, respecto al conjunto de la sociedad.

Como otros aspectos ya señalados, el uso de las TIC en las organizaciones no es una tarea especializada, sino que debe alcanzar a toda la organización y a todos sus miembros, porque en ella se juegan muchos de los desafíos que tienen que ver con la información, la comunicación, la formación, la participación...

Por otra parte, las TIC tienen, en su propia concepción y esencia, una dimensión colaborativa que es preciso aprovechar y explotar para facilitar la incorporación de la cultura colaborativa en la dinámica de las organizaciones. Como se ha demostrado en numerosas experiencias, las organizaciones que llevan a cabo una auténtica y plena incorporación de las TIC crecen en sus capacidades internas –y externas- para participar y cooperar.

Ello hace especialmente importante y necesario el superar las resistencias y los obstáculos que han señalado los estudios realizados sobre la apropiación de las TIC en las OOSS. Y hace necesario mejorar la formación de todos los miembros para aprender a manejar las nuevas herramientas. Y, también, plantea el reto de inventar nuevos usos participativos de las TIC para la acción social y la organización de las entidades que luchan contra la pobreza y la exclusión social.

## “ La participación de las personas excluidas en los procesos organizativos

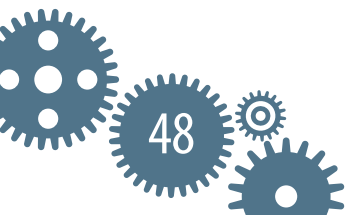
Sin duda, esta es una de las cuestiones cen-

trales de nuestra reflexión y nuestro debate: cómo hacer que las personas excluidas o en riesgo de exclusión puedan tener una participación real en la vida de las OOSS.

Pero no creemos que sean necesarias estrategias específicas dirigidas a este objetivo, más allá de las que ya se han apuntado en este documento. La participación de las personas excluidas en las OOSS se producirá cuando éstas sean, real y efectivamente, organizaciones participativas e inclusivas,

organizaciones abiertas.

O sea, en relación a este objetivo fundamental, no se trata tanto de actuar sobre/con las personas socialmente excluidas, como de hacerlo sobre/con las propias organizaciones –con toda su estructura y todos sus niveles- mediante la sensibilización, la formación y el desarrollo organizacional.





## 4. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

### 4.1. CÓMO PARTICIPAN NUESTRAS ORGANIZACIONES EN LA DINÁMICA SOCIOCOMUNITARIA

**“Del “juanpalomismo” al Trabajo en Red** Las organizaciones solidarias venimos de una oscura etapa de aislamiento. En nuestro pasado reciente a menudo ha predominado lo que- recordando a Juan Palomo (yo me lo guiso, yo me lo como)- hemos llamado “*juanpalomismo*”.

La competencia mutua, el afán de protagonismo, la lucha por los recursos públicos, ha favorecido la desconfianza y la rivalidad entre organizaciones, los celos entre las “pequeñas” y las “grandes”, estas aparentemente con más facilidad de acceso a los poderes públicos y a la financiación.

Se podrá argumentar que, también en este tiempo, se han multiplicado las estructuras de segundo grado en el Tercer Sector de Acción Social (TSAS), plataformas, coordinadoras, redes... aunque habremos de reconocer que, en una buena parte de los casos, se ha tratado de estructuras de representación, para fortalecerse en la capacidad de interlocución con los poderes públicos y en la negociación para el acceso a los recursos, más que espacios efectivos de cooperación mutua.

Así mismo se han multiplicado las estructuras sectoriales o las redes “por arriba”, protagonizadas por las cúpulas de las organizaciones, sin que hayan cristalizado las redes territoriales, sobre el terreno, articuladas en torno a proyectos comunes que transforman el territorio.

Hemos pasado de las viejas y agotadas federaciones a las nuevas “redes” (todo son hoy “redes”), sin que ello haya significado en muchos casos un cambio fundamental en las formas de organización y cooperación entre las organizaciones. El trabajo en red y las redes han estado mucho más presentes en el discurso que en las prácticas.

Como hemos apuntado más arriba, el trabajo en red y la cooperación entre organizaciones no puede ser tarea especializada de una cierta parte de la organización (de los y las representantes y “responsables de relaciones externas”) sino algo que nace dentro de cada organización y recorre transversalmente todas sus partes y niveles.

**“Entre la subordinación y la denuncia** La dependencia económica de las OOS hacia las instituciones político-administrativas, ha traído consigo inevitablemente un fuerte riesgo de clientelismo y de subordinación hacia

las políticas públicas. Las organizaciones han perdido, en muchos casos, una buena parte de su capacidad de denuncia e incluso de su sentido crítico. Como apunta el dicho popular: *“no se muerde la mano que te da de comer”*.

Ello ha supuesto, en algunas ocasiones, la contradictoria afirmación de un “apoliticismo” de ciertas organizaciones que se han llegado a escudar en una supuesta función técnica o mediadora para huir de la confrontación con determinadas medidas y políticas que, lejos de combatir la pobreza y la exclusión social, venían a estigmatizarla y a reforzarla.

La pérdida de capacidad de denuncia ha alcanzado no solo a lo que pudieran hacer las organizaciones de manera conjunta sino también a las denuncias locales de situaciones que pudieran afectar a las personas que participan en los proyectos.

Esta pérdida de músculo crítico y reivindicativo no ha contribuido precisamente a mejorar la percepción social de las organizaciones en amplias capas de población.

## “Compartimentación y fronteras temáticas

Las OOS se han centrado tradicionalmente en un ámbito de acción determinado o un campo de especialización temática, como parece natural que así sea, pero a menudo lo han hecho sin partir de una lectura global de la realidad, sin entrar a analizar el origen estructural de las necesidades y problemas de los que se ocupaban, sin establecer las conexiones entre los distintos “temas”, entre sus causas propias y las causas de otras organizaciones y movimientos cercanos.

El resultado de ello ha sido una -en nuestra opinión excesiva- compartimentación de las organizaciones, el establecimiento de límites y fronteras competenciales que han dificultado la solidaridad, el apoyo mutuo y la cooperación inter-organizativa.

Ello ha podido corresponderse con la existencia de filtros en la percepción de la realidad y marcos mentales excesivamente rígidos. Se echa de menos en muchas organizaciones una mayor reflexión y visión estratégica, que ubique el sentido y la razón de la acción organizativa en un universo conceptual, social y político de mayor alcance estratégico, con un enfoque holístico.

Y ello no solo porque, como apuntamos, pueda facilitar un mayor reconocimiento mutuo e identificación entre organizaciones, sino porque parece una condición necesaria para pasar de una visión sectorial a una visión transdisciplinar y comunitaria de la intervención.

## “La pérdida de la dimensión comunitaria

Efectivamente, algunos de los rasgos que venimos apuntando han contribuido a una pérdida de la dimensión comunitaria de la intervención social que, en algún momento de los pasados años, pareció

imponerse, al menos en la literatura especializada y en la aparición de numerosos proyectos de desarrollo comunitario.

El territorio local, que se afirmó como el “espacio natural” de la intervención, ha sido desplazado por otras visiones sectorializadas y también compartimentadas. A ello, seguramente, también ha contribuido la subordinación de la acción de las organizaciones hacia las políticas públicas que, en su gran mayoría, han sido sectorializadas, compartimentadas, descoordinadas... no solo entre distintos niveles administrativos (locales, regionales y nacionales) sino entre los distintos departamentos de las mismas administraciones.

Por otra parte, la globalización ha venido a poner en cuestión el concepto mismo de comunidad y hoy sabemos que no siempre el territorio geográfico compartido es el que define las señas comunes de identidad de las personas y los grupos sociales.

## “ ¿Colchones de amortiguación de conflictos sociales?

Como ya hemos apuntado anteriormente, las movilizaciones sociales contra la crisis

han servido para tomar conciencia de la confusa y contradictoria percepción social que, en muchos sectores sociales, se tenía de las propias OOSS, como cómplices del sistema, apéndices del poder, colchón amortiguador de conflictos sociales...

Esta percepción social se convierte en un obstáculo poderoso para la propia intervención social y debilita la construcción de alianzas para la acción con otros grupos y actores sociales, y se convierte, así mismo, en un elemento disuasorio de la motivación para lograr una participación activa de nuevas personas y grupos sociales en la construcción de las mismas organizaciones.

Nos toca, a las organizaciones, reflexionar en qué medida esa percepción responde a la realidad o tiene más que ver con una fracasada estrategia de comunicación de las organizaciones con la comunidad y con los sectores sociales más inquietos e indignados. ¿O, quizás, ambas cosas?

## “ Ventajas de la crisis (haciendo de la necesidad virtud)

Pensamos que, aunque no hubiera llegado –para quedarse– la crisis económica y

financiera –con todas sus múltiples consecuencias– el TSAS estaba mostrando claras señas del agotamiento de un modelo de actuación y de organización cada vez más instalado y menos alternativo.

Pero ha sido la crisis la que ha venido a poner en evidencia esas profundas debilidades. Las OOSS se han visto, en muy poco tiempo, excluidas de los presupuestos públicos, pero también de los espacios de participación e incidencia política (consejos, comisiones...) y no tanto porque éstos hayan desaparecido sino porque han perdido, con los recursos, la mayor parte de su significación política.

Muchos de estos espacios públicos y órganos de participación se han demostrado como estructuras accesorias, fácilmente ignorables o prescindibles, escasamente arraigadas en la cultura democrática y en la práctica administrativa.

Pero, frente a la pérdida de derechos sociales, ante el recorte de los presupuestos y de las políticas dirigidas a los grupos y colectivos sociales más vulnerables, frente al debilitamiento o la insignificancia de los espacios de participación, poco hemos podido hacer las OOSS.

Se han sumado la pérdida de nuestras bases sociales, la fractura de la solidaridad inter-organizativa, la competencia mutua, la pérdida de un gran número de profesionales y técnicos/as, la ley del silencio (el temor a perder el favor público, a no cobrar las deudas pendientes)... para minimizar la capacidad de respuesta de las organizaciones.

Por eso, si tuviéramos que buscarle alguna ventaja a la difícil situación actual de las OOSS, una de ellas sería, con seguridad, la necesidad de re-construcción a la que nos obliga. No existe alternativa, hemos de reconstruir nuestras relaciones con la comunidad social, con nuestras bases sociales, con/entre las personas que forman nuestras organizaciones –incluyendo a las personas-sujeto para/con las que trabajamos-, con las demás organizaciones que trabajan por las mismas causas, parecidas o complementarias de las nuestras. La crisis es, mira por donde, una oportunidad para todo ello.

## 4.2. ORGANIZACIONES ENREDADAS PARA EL CAMBIO SOCIAL

### “Organizaciones en construcción, perdonen las molestias

Cuando tratamos de dibujar algunos rasgos que definen esas nuevas organizaciones solidarias que necesitamos re-construir, volvemos a toparnos con la incertidumbre y con la ausencia de referentes que se derivan del cambio de era.

Transitamos territorios inexplorados, que vamos descubriendo conforme avanzamos por ellos. No es que nuestra experiencia anterior no nos sirva, por el contrario, es nuestro punto de partida obligado, la única referencia con la que conectar las nuevas experiencias, con la que tratar de interpretar las nuevas situaciones. Pero carecemos de un mapa que nos señale el camino a seguir.

Con todo, volvemos a recordar a Paulo Freire y su invitación a soñar otro futuro posible como condición para poder construirlo después, hasta donde podamos aproximarnos a ese sueño.

## “ La Transformación Social como horizonte

Volviendo a las páginas iniciales de este documento, la primera afirmación sobre las nuevas organizaciones

solidarias se refiere al carácter transformador de su intervención: las organizaciones que luchan contra la pobreza y la exclusión social no pretenden tan solo paliar sus efectos, aunque no renuncien a ello, sino cambiar el sistema que los hace posibles. Su objetivo final es social, económico, cultural...y, por lo mismo, es un objetivo radicalmente político.

Son organizaciones que no se limitan a denunciar la desigualdad, la explotación, el injusto reparto de la riqueza en el mundo... aunque tampoco pueden renunciar a ello, sino que proponen y ponen en pie valores y formas alternativas de producción y consumo, de educación, de cuidado de la salud, de convivencia ciudadana... que anticipan otro mundo posible.

Las OOSS no pueden proponer la participación social como objetivo y método de sus procesos emancipadores, transformadores de la realidad personal y social, sin aplicarse la misma receta en su propia práctica organizativa y de proyección social.

## “ Las organizaciones vehículos de participación sociocomunitaria

Así es, ya hemos señalado en puntos anteriores que las organizaciones solidarias

han de ser vehículos de la participación social de las personas en situación o riesgo de exclusión.

Se ha dicho a menudo que las organizaciones han de ser altavoces, y no portavoces de la realidad de las personas en situación o riesgo de exclusión, papel que solo les corresponde a ellas mismas. Pero tal dicotomía se resolverá en la medida que las organizaciones solidarias no sean solo PARA, ni CON las personas en situación de exclusión, sino que sean DE ellas, que estén formadas por ellas, que sean espacios de participación efectiva y real.

De esa forma, y en la medida que las OOSS consigan tener una participación efectiva en la vida de la comunidad, se cumplirá esa importante función de vehicular la participación de las personas socialmente excluidas o en riesgo de exclusión.

## “ La reocupación del espacio comunitario

De nuevo, Joan Subirats (2011) nos recuerda que *“el diferencial que caracteriza, o debería caracterizar toda práctica desarrollada desde*

*el sector, se halla sobre todo en su capacidad para articular respuestas innovadoras de gran calidad, en las que se prioriza el fortalecimiento de las personas y de las comunidades en que éstas se ubican, alcanzando procesos de integración social autónoma y de arraigo en un territorio y en unas redes sociales familiares y comunitarias. Unos procesos de integración que, gracias a todo ello, consiguen una elevada sostenibilidad en el tiempo”.*

O sea, el fortalecimiento de la comunidad y lo comunitario, como ámbito y elemento esencial de la inclusión social, para hacer posible su éxito y su sostenibilidad.

Eso significa que las OOSS necesitamos recuperar y re-construir el espacio comunitario como objetivo, método y recurso de todos los proyectos y programas dirigidos a promover la inclusión social:

- Como objetivo, porque el fortalecimiento de la comunidad y lo comunitario son condiciones necesarias para hacer posible la inclusión social efectiva de las personas en situación o riesgo de exclusión social. ¿Dónde, si no, van a incluirse?
- Como método, porque los proyectos y programas de inclusión deben integrarse en los procesos y procedimientos dirigidos a la construcción de la comunidad en los planos socioeducativo, socioproductivo -dentro o fuera del mercado-, sociorelacional, sociopolítico...
- Como recurso, porque debe ser la comunidad, con el desarrollo de sus capacidades, de su "poder social", quien produzca, consiga, recupere, recicle, reutilice... los medios necesarios para hacer posible la efectiva inclusión social de sus miembros.

Como señala Marco Marchioni (2010), *"el territorio vuelve a asumir un papel fundamental, convirtiéndose por un lado, en un espacio de referencia de programas, intervenciones económicas, sociales, etc.; y, por el otro, en espacio de participación de la ciudadanía en la vida pública"*.

## “ Organizaciones del y para el procomún

En línea con la necesidad de recuperación del espacio comunitario, está también la incorporación a la "cultura del procomún".

Este concepto, divulgado por Elinor Ostrom, Premio Nobel de Economía en 2009, se refiere a los bienes que son de todos, sin confundirlos con los bienes públicos, propiedad del Estado. Para sus defensores son procomunes, entre otros, el aire, el agua, el conocimiento científico, el software y, también, las obras culturales.

Pero, como señala David Bollier (2003), *"hablar del procomún es recuperar importantes aspectos del comportamiento humano, y también de su cultura y su naturaleza, que el discurso de mercado ha desechado. El procomún establece una nueva vara de medir el «valor». «Valor» no es sólo cuestión de precio, es algo que está enraizado en las comunidades y en sus relaciones sociales.*

*Hablar de procomún es decir que el dinero ya no es el único valor importante: pertenecer a una comunidad con la que se comparten valores morales y objetivos sociales puede ser una potente fuerza creativa por derecho propio. Resulta que la libertad significa algo más que maximizar la utilidad económica propia"*.

De esa manera, es necesario que las OOSS reivindiquen esos valores y se conviertan a sí mismas en parte del procomún, en organizaciones abiertas que son de todos y todas, patrimonio colectivo de toda la comunidad, un recurso a su servicio, al servicio de los procesos de cambio social.

Como señala un reciente artículo de Goteo.org (2013) *“se trata de ver cómo además del bien social, las organizaciones son capaces de fomentar la proliferación de bien(es) común(es), esto es, propiciar las condiciones para que se asegure la posibilidad de transferencia, reproductibilidad, reutilización y remezcla de los recursos que gestionan y producen por el mayor número posible de personas y colectivos (desde recursos naturales o en materia de salud, educación, cultura o economía, hasta modelos de gestión, software y archivos digitales o conocimientos situados)”*.

## “ Organizaciones motoras de inclusión y cambio social

Pensamos que las OOSS tienen que liderar y articular los procesos de cambio social. Pero cuando

hemos hecho esta afirmación hemos encontrado muchas resistencias que, en nuestra opinión, tienen que ver con el rechazo a una visión personalista o monopolista del liderazgo.

Pensamos, como se apuntaba más arriba, que el liderazgo social del nuevo tiempo que nos toca vivir ha de ser necesariamente, compartido y distribuido, multicéntrico. Esto es, creemos que el impulso de los procesos de cambio social, de construcción de la comunidad, de intervención para la inclusión social, ha de proceder simultáneamente de muchos actores que cooperen entre sí.

No habrá un solo liderazgo, un solo impulso, una sola influencia... sino muchas diversas que se reforzarán y alimentarán mutuamente. Y en esa lógica relacional y colaborativa, el papel de las organizaciones solidarias no puede ser otro que el de motores: poner en marcha, impulsar, estimular, alimentar, acelerar, favorecer, facilitar...

Los movimientos sociales emergentes necesitan cristalizar, organizarse, articularse... pasar de la movilización, de la denuncia y la protesta a la propuesta y la respuesta, a la acción organizada. Así pues, las nuevas organizaciones solidarias surgirán de la cristalización de los movimientos sociales (así lo han hecho históricamente) o se transformarán –desde las actuales organizaciones– al insertarse en ellos.

## “ Organizaciones reflexivas, creadoras de discurso y proyectos de cambio

Las organizaciones precisan reconocerse y recuperarse

como espacios de reflexión social y política, no solo como consecuencia de sus propias necesidades internas de conocimiento y análisis de la realidad, de formación de sus miembros, de construcción de un proyecto coherente de lucha contra la pobreza y la exclusión social, sino también por su papel de



motor de cambio social.

Las OOSS necesitan definir un proyecto de comunidad y un discurso sobre la realidad que no sea dependiente o subsidiario del proyecto y del discurso de las instituciones político-administrativas o del mercado. Un discurso y un proyecto propio que pueda confrontarse y enriquecerse con el de otros actores sociales, y que ha de construirse colectivamente, en el interior de las organizaciones y en la cooperación entre éstas.

## “Hacia una sociedad relacional

Es necesario un modelo diferente de relación de las organizaciones solidarias con las instituciones políticas y los poderes económicos.

Un modelo de relación que ha de basarse en la cooperación necesaria entre todos los actores (públicos, sociales y privados) implicados en el desarrollo de la comunidad, en su complementariedad y sinergia, en la suma de esfuerzos y recursos.

Se hace preciso redefinir las relaciones de las OOSS con las administraciones públicas, superando la subordinación y la dependencia del pasado, creciendo en la cooperación, sin que ello signifique renunciar a la capacidad de crítica, de denuncia, de confrontación incluso, cuando sea necesario.

En ese mismo marco de relaciones, será necesario subrayar la función de “control social” de las OOSS, especialmente importante para el objetivo de construir una democracia participativa. Las OOSS deben presionar y exigir a la Administración Pública que –al igual que han de hacerlo las propias organizaciones sociales y todos los restantes actores- se democratice, se abra, se haga más participativa, más transparente, sea más eficaz y eficiente en el uso de los recursos públicos para construir una sociedad más justa. Pasar de las viejas y agotadas formas de gestión de lo público a lo que se ha llamado una nueva “gobernanza”.

## “Organizaciones-red trabajando en red con un enfoque transversal

El trabajo comunitario no puede llevarse a cabo con éxito si no es

en el marco de una cultura colaborativa, trabajando en red.

Y ello no solo por razones de coherencia ética y metodológica, sino también por razones de eficacia social. Se requiere la cooperación entre todos los actores que conviven y actúan en la comunidad.

La transversalidad de la participación –como objetivo y como método- que ha de estar presente en todos los ámbitos de la vida de la comunidad y de la propia intervención sociocomunitaria, y la transdisciplinariedad –la necesidad de construir modelos de trabajo holístico en los que confluyan y cooperen las diferentes disciplinas que participan en los procesos sociocomunitarios- aparecen como factores claves de la intervención social.



Todo ello requiere que las organizaciones solidarias sean capaces, por un lado, de incorporar la cultura y la práctica colaborativa a la dinámica interna de las propias entidades, convirtiéndose en organizaciones-red, y, por otro lado, que sean capaces de cooperar entre ellas, como organizaciones en red, reconociéndose mutuamente como activistas de distintas causas que, sin embargo, forman parte de la misma lucha por la construcción de un sistema más justo.

Volvemos a insistir, por si no hubiera quedado suficientemente claro, que esas redes no vendrán determinadas fundamentalmente por la afinidad temática, sino que serán transversales, superando fronteras de especialización, y se articularán alrededor de los sujetos –que son siempre los mismos para todas las organizaciones, sea cual sea su ámbito de actuación- y del territorio comunitario que éstos comparten, que frecuentemente será un territorio físico, aunque no siempre sea así.

### 4.3. PISTAS PARA CONSTRUIR ORGANIZACIONES COMUNITARIAMENTE ENREDADAS

**“Apertura a la cultura colaborativa, apuesta por el trabajo en red** Como ya hemos apuntado, el trabajo en red es algo más que la creación de nuevas estructuras de coordinación y representación. Es una forma de trabajar, una cultura organizativa que afecta e implica a TODA la organización.

Pero, a menudo, las resistencias para la incorporación de esta nueva cultura organizativa “reticular” surgen en las propias organizaciones que perciben la coordinación y las redes como un problema, algo que distrae de la misión específica, o difumina la propia identidad, o es poco eficaz...

Por eso es fundamental cambiar la percepción en las organizaciones para entender la cooperación y el trabajo en red como una oportunidad que facilita y refuerza la misión propia y multiplica las capacidades de todas las partes: para mejorar el conocimiento de la realidad; posibilitar la formación, el aprendizaje el intercambio de conocimientos y experiencias; la generación de recursos e instrumentos para la acción; la incidencia política y la proyección social...

Como ya hemos señalado, el trabajo en red comienza en el interior de cada organización.

**“La construcción de redes territoriales para el desarrollo comunitario** Necesitamos redes transversales de organizaciones solidarias en el territorio comunitario. Las redes comunitarias son el espacio natural de participación social de las organizaciones solidarias.



Es preciso recordar que la construcción de redes ni implica fusión organizativa, ni requiere valores idénticos entre las organizaciones. Se trata de construir redes desde el reconocimiento de la diversidad como un valor a preservar. Por supuesto, será preciso encontrar el que llamamos “*mínimo común multiplicador*”, el punto de encuentro colectivo desde el que es posible mover la comunidad. Paulo Freire (1993), a quien nos gusta citar, definía la tolerancia como *“la virtud de convivir con el diferente, para poder pelear con el antagónico”*.

Y eso significa multiplicar las posibilidades para el encuentro, el conocimiento mutuo, el intercambio de conocimientos y experiencias entre organizaciones y actores. La construcción de relaciones de confianza no será tarea fácil, pero es fundamental para la continuidad y sostenibilidad de las redes.

Pero el objetivo debe ser trabajar en red, de manera cooperativa, con los restantes actores que actúan en la comunidad social, no “estar” en todas las redes, en todos los espacios posibles de coordinación. Eso solamente se traduce en reduplicación, solapamiento, insignificancia de las redes. Para evitarlo, también impulsaremos las redes de redes.

## “ Nuevos aprendizajes para aprender a cooperar

Tales retos suponen llevar a cabo nuevos aprendizajes en el interior de nuestras organizaciones, en todos

sus niveles.

Se trata de aprender a trabajar juntas, aprender a compartir conocimientos, objetivos, recursos, proyectos, logros y fracasos...

A lo largo de este trabajo, en distintos momentos, hemos destacado la importancia de la formación como una de las estrategias fundamentales, imprescindibles, para abordar con éxito los procesos de cambio en las organizaciones solidarias. Sin duda, el aprendizaje para la cooperación y el trabajo en red es uno de los objetivos claves de esa formación que, por cierto, también puede llevarse a cabo de manera cooperativa, trabajando en red.

Pero, además, se trata de que las organizaciones solidarias proyecten esos aprendizajes a la propia comunidad de manera que ésta desarrolle las capacidades y habilidades para la cooperación, para la acción cooperativa, que se precisa como condición necesaria para poder responder con éxito a los retos y desafíos del tiempo que vivimos.

## “ La apropiación socio-comunitaria de las TIC

También ha aparecido reiteradamente en estas páginas la mención a la importancia estratégica de las Tecnologías de la

Información y la Comunicación. En esta ocasión, las traemos a colación por tres razones, al menos:

- Porque las TIC son herramientas claves para facilitar los procesos de

cooperación mutua, de construcción de redes de trabajo entre las organizaciones solidarias.

- Porque las TIC son, también, herramientas fundamentales para la dinamización de los procesos de desarrollo comunitario, para promover y facilitar la comunicación y la articulación de redes sociales.
- Porque las TIC son instrumentos fundamentales para la comunicación en y con la propia comunidad, y muy especialmente, cuando esas comunidades no vengán definidas por compartir el mismo territorio físico sino por otros factores de identificación.

Por todo ello, y por si no hubiera ya razones suficientes, las organizaciones solidarias han de dar un salto cualitativo y cuantitativo en la apropiación de las TIC.

## “ La afirmación de las organizaciones solidarias como sujeto político

Las organizaciones solidarias han de reconocerse y

reafirmarse en su condición de sujeto político.

Pese a quien pese su acción es y debe ser política: se refiere a la vida de las personas, a la satisfacción de sus necesidades, al ejercicio de sus derechos y sus deberes, a la organización de la convivencia, a los asuntos públicos...

Y no nos referimos a la política partidaria, sino a una condición política que nace de una visión del mundo, de una ideología, de un conjunto de valores, de un compromiso con la construcción de una sociedad incluyente, justa y solidaria, con la construcción de otro mundo posible.

Las OOSS han de ser generadoras de ilusión y esperanza en un mundo en crisis, han de impulsar la utopía, en el sentido que nos proponía Paulo Freire (1985): *‘lo utópico no es lo irrealizable. La utopía es la dialéctica entre los actos de denunciar y anunciar, el acto de denunciar la estructura deshumanizante y de anunciar la estructura humanizante. Por esta razón, la utopía es también un compromiso histórico’.*

## “ Una democracia participativa e inclusiva

Y, en ese mismo marco, en su condición de sujeto político, las organizaciones solidarias que luchan contra la pobreza

y la exclusión social han de incorporar a sus agendas la reivindicación de una democracia participativa, la afirmación radical del derecho a la participación de las personas en situación o riesgo de exclusión social en la gobernanza política.

Un derecho a la participación que se debe expresar en el ejercicio de una ciudadanía plena, tal y como la dibujábamos en los primeros puntos de este texto, y que debe concretarse en una participación efectiva de las personas en situación o riesgo de exclusión social en la definición de las prioridades

políticas, en la asignación presupuestaria, en la definición de objetivos, en el diseño, desarrollo y evaluación de los programas que les afectan.

No son derechos diferentes a los de cualquier otro ciudadano o ciudadana en una democracia participativa e inclusiva, pero precisamente porque la situación de estas personas las hace más vulnerables y más fácilmente excluibles del ejercicio de sus derechos sociales y políticos, las OOSS han de velar especialmente por ellos.

## “Construyendo poder social de la comunidad y de las personas socialmente excluidas

Ya hemos apuntado anterior-

mente cómo la lucha contra la pobreza y la exclusión social requiere una intervención con las personas al tiempo que se actúa sobre la comunidad.

Y, en esa actuación sobre/con la comunidad, cabe señalar dos líneas de acción:

1. El desarrollo y fortalecimiento de la capacidad colectiva de presión, de influencia, de incidencia en los poderes públicos, para orientar y condicionar sus políticas.
2. El desarrollo y fortalecimiento de la capacidad colectiva de crear espacios autónomos de solidaridad y respuesta social a los retos y necesidades del nuevo tiempo, por parte de la propia comunidad.

A la primera de esas líneas la hemos llamado tradicionalmente, “incidencia política”. A la segunda, menos habitual y, sin embargo, más necesaria en los tiempos que corren, la llamamos “construcción de poder social”.

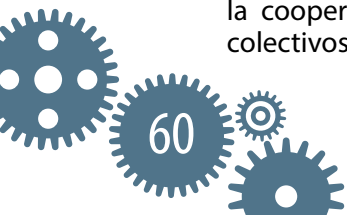
## “La construcción de alternativas comunitarias inclusivas

Porque no se trata solamente, con ser muy importante, de que las organizaciones

solidarias sean capaces de denunciar y proponer, de denunciar y anunciar, al mismo tiempo deben ser capaces de construir y contribuir al “procomún”, de poner en pie con otros alternativas para un mundo en crisis: alternativas para la producción y el consumo, para el trabajo, para la vivienda, para la educación, para la salud...

Es en ese sentido en el que hablamos de la “construcción de poder social”, del empoderamiento comunitario, y ello implica generar complicidades comunitarias que permitan definir y llevar a cabo proyectos concretos que se ocupen de esos ámbitos de necesidad.

En nuestra sociedad y nuestro mundo en crisis afortunadamente se están generando, y empezando a emerger, multitud de alternativas, de formas nuevas de responder a los retos y desafíos del presente y del futuro. Formas nuevas basadas en la innovación, la creatividad, el aprendizaje, la participación, la cooperación, la inteligencia colectiva... protagonizadas por personas y colectivos que apuestan por un mundo diferente.



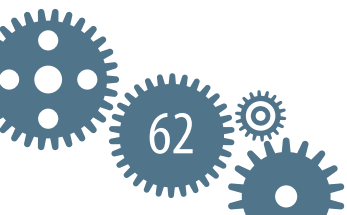
Las OOSS no pueden ser espectadoras de estos procesos y proyectos emergentes, sino promotoras e impulsoras, poniendo todas sus capacidades a su servicio, contribuyendo activamente a su multiplicación y extensión, a su réplica y generalización.

## REFERENCIAS DEL DOCUMENTO

(Por orden de aparición)

- Paulo Freire. *Pedagogía de la Autonomía*. 1996.
- Manuel Cruz. *Batalla perdida*. 2012.
- Marshall MacLuhan. *La Galaxia Gutemberg*. 1962.
- Peter Glotz. *Manifiesto por una nueva Izquierda Europea*. 1985
- Sindicato de Técnicos del Ministerio de Hacienda. *Adiós a las clases medias*. 2012.
- Susan George. *Otro mundo es posible si...* 2004.
- Hilario Sáez. *Notas sobre pobreza y exclusión*. 2012.
- Eduardo Galeano. *Patatas Arriba*. 1998.
- Naomi Klein. *La doctrina del shock*. 2007.
- Edgar Morin. *Elogio de la metaformosis*. 2010.
- Imanol Zubero. *Una extraña dictadura*. 2001.
- Banerjee y Duflo. *Repensar la pobreza*. 2012.
- Carlos Susias. *Foro de la Nueva Sociedad*. 2012.
- Fresno y Tsolakis. *Voluntariado y pobreza*. 2012.
- Joan Subirats. *Ciudadanía e inclusión*. 2010.
- Weingärtner y Monasterio Martín. *Poner la vida en el centro*. 2010.
- Manfred Max Neef. *Desarrollo a escala humana*. 1993.
- EAPN-ES. *Guía Metodológica de Participación social*. 2009.
- EAPN Euskadi. *La participación de las personas como herramienta para la inclusión social*. 2010.
- *Propuestas del Tercer Sector De Acción Social para una Estrategia de Inclusión Social 2020 en España*. 2010.
- Zigmunt Bauman. *Modernidad líquida*. 1999.
- Imanol Zubero. *Qué voluntariado para qué crisis (y para qué salida de la crisis)*. 2012.

- Ignasi Carreras, Amy Leaverton y María Sureda. *Líderes para el cambio social. Características y competencias del liderazgo en las ONG.* 2009.
- Proyecto Sinergias. *Colectivo de Educación para la Participación CRAC.* 2012.
- Manuel Gross. *Características 1.0 que impiden ser organizaciones 2.0.* 2009.
- Marco Marchioni. *Participación ciudadana y desarrollo social comunitario, estrategias avanzadas a la crisis.* 2010.
- Elinor Ostrom. *El gobierno de los comunes.* 1990.
- David Bollier. *El Redescubrimiento del Procomún.* 2003.
- Goteo.org. *Bien(es) común(es) = Bien social de código abierto.* 2013.
- Paulo Freire. *Por una pedagogía de la pregunta.* 1985.



## DEBATES

---

### BLOQUE I: PARTICIPACIÓN PARA LA EXCLUSIÓN SOCIAL

En pleno cambio de era, inevitablemente, cambian todos los escenarios conocidos y también las formas de la pobreza y la exclusión social, y las maneras de enfrentarnos a ellas.

La crisis del sistema, en todas sus expresiones (económica, política, social, cultural, medioambiental, de valores...) viene a profundizar el cambio y pone patas arriba los conceptos instalados, los objetivos, los medios y las estrategias de intervención del pasado.

Se acentúan y profundizan las viejas formas de exclusión, las que afectaban a personas y grupos sociales tradicionalmente excluidos, y aparecen nuevas formas de pobreza y nuevos sectores excluidos con perfiles desconocidos hasta el momento.

Y se pone en evidencia, más que nunca, que la pobreza y la exclusión son un problema político, que sus causas residen en un reparto desigual e injusto de la riqueza que favorece su acumulación en unas pocas manos mientras que la mayoría social se empobrece progresivamente y millones de personas en todo el mundo carecen de lo básico para vivir. Avanzamos hacia una sociedad dual con pocos ricos, muy ricos, y muchos pobres.

Hoy sabemos que la pobreza no es solo una cuestión de supervivencia sino que afecta de manera fundamental a los derechos sociales y políticos. La exclusión se traduce en "no ciudadanía", en ausencia de poder, en in-capacidad para intervenir en la construcción de las políticas, de las respuestas a las necesidades personales y comunitarias, en la gobernanza de lo común.

La lucha contra la pobreza y la exclusión social ha de ser necesariamente un proceso transformador que trata de la construcción de un mundo más justo e igualitario, del triunfo de la solidaridad y la cooperación por encima de la acumulación y la competencia, del logro de una sociedad más democrática e inclusiva... Y todo ello solo es posible con la participación social.

La participación social como proceso colectivo, como puesta en valor de la inteligencia grupal y social, del capital social, de la capacidad de sumar conocimientos, habilidades, saberes, potencialidades... Y la participación individual, la capacidad de tomar parte, de ser protagonista de los propios procesos personales y, junto con las otras personas, de contribuir a los procesos colectivos.

Si pretendemos, como parte fundamental de la lucha contra la pobreza y la exclusión, contribuir a la formación de personas-sujetos, empoderadas



para tomar parte activa –protagonista– en la construcción de su autonomía personal, parece evidente que los proyectos y las estrategias de intervención han de basarse, así mismo, en su participación y protagonismo.

El Foro de Debate se pregunta por las formas de lograrlo ¿Cómo facilitar el desarrollo de las capacidades y habilidades participativas entre las personas a las que nos dirigimos, con las que trabajamos las organizaciones solidarias?

### Graciela Malgesini

*¿Qué papel juega la participación ciudadana en este cambio de era? ¿Es necesaria la participación ciudadana, y de qué formas, en la lucha contra la pobreza y la exclusión social?*

#### EL PODER EN LA CRISIS

El poder hoy no es la coacción de un grupo o sector claramente identificable, sino una red de procesos mediante los que se disciplina y reconfigura a los individuos. El Estado conserva la hegemonía en ese juego y se establecen mecanismos (“gobernabilidad”) por los que se negocian las reglas de juego, con la sociedad civil, entre otros actores.

Después de la crisis financiera de 2008, los intereses de los mercados se han capilarizado y transversalizado al discurso político de una manera aplastante, como queda reflejado en las conocidas frases: “No tenemos más remedio que salvar a los bancos”, “Necesitamos sanear el sistema financiero para poder seguir funcionando como país”. Esta ideología se presenta como algo inexorable, de sentido común y se define como de naturaleza “técnica” y “neutral”. La poca transparencia y la rapidez con la que se toman decisiones que van a condicionar la vida de las actuales y futuras generaciones, bajo premisas de este tipo, deja poco espacio a la reflexión colectiva y, menos aún, a la reacción organizada y efectiva.

La idea de que hay que “restaurar la libre competencia” para establecer un clima propicio para la recuperación, no es más que otro traje de la teoría neoliberal tradicional, por la cual el mercado, cuando se respetan los “acuerdos libremente aceptados”, garantizaría que cada cual cargue con las consecuencias de sus acciones. Es decir, dejar hacer a los capitales implicaría “que el que la hace la paga” y además, en sus justas dosis. Además, el mercado, sin intromisiones institucionales, aseguraría la salida de la crisis y, en ese futuro inasible, la prosperidad. Los datos de crecimiento de la desigualdad, de concentración de la riqueza, de aumento de la pobreza y la exclusión social muestran una realidad alejada de esos cantos de sirena. Esta realidad es que se ha penalizado a los decentes y que ha habido una amplificación incontrolada de las patologías. No obstante, esta incoherencia entre teoría y práctica se deja de lado y no se somete a la discusión democrática.



Estos mecanismos del poder se ejercen de forma jerarquizada y vertical, porque la disciplina del mercado se aplica de Estados ricos a Estados en apuros financieros y con problemas de sostenibilidad dentro de la Unión Europea, a costa de saltarse todos los compromisos que estaban implicados en tratados anteriores y consensuados por la ciudadanía (aunque bien es cierto que de una manera lejana y poco consciente).

La reducción de los ingresos públicos en los afectados por la recesión (la mayoría) y la imposibilidad de endeudamiento mediante el crecimiento del déficit público son dos factores que dificultan el mantenimiento de los presupuestos anteriores a la crisis, e impulsan la política de recortes y austeridad. Pero no tiene el mismo efecto recortar gastos militares y eliminar subsidios a determinadas corporaciones, que dejar sin escuelas rurales a la mitad de una provincia o sin recursos a las familias en paro.

Aprovechando que la ciudadanía está bajo un shock social debido a la intensidad y duración de la crisis, así como al dolor de sus consecuencias, y que está desconcertada ante la frialdad de la clase política ante el sufrimiento de millones de personas, los gobiernos están poniendo en la mira al Estado de bienestar. En el caso de España, el Estado del Bienestar español no está sobredimensionado, sino claramente subfinanciado, a la cola de la Europa social. España se gasta mucho menos de lo que debería y podría. El PIB per cápita es el 94% del promedio de los países de la UE-15, el grupo de los más ricos. En cambio, el gasto público social por habitante es solo el 72% del promedio.

En esta reducción de lo social está inmersa la práctica totalidad de los países europeos. Es la salida fácil, dado que la presión de la ciudadanía solo está presente puntualmente en las urnas, y con los límites que imponen las leyes electorales, que dejan fuera de la representación política a partidos no mayoritarios. Los grupos de presión o lobby, los de los grandes intereses corporativos y financieros, están activos las 24 horas, durante todos los días del año. Con indiferencia de las tendencias políticas de los gobiernos, estos les consideran "aliados naturales" para posicionar más ventajosamente la economía del país en un mercado globalizado. Las personas, por su parte, tienen que aceptar los sacrificios para salir de la crisis, hundiéndose por los salarios cada vez más irrisorios y devaluados (gracias a la gran cantidad de personas desempleadas y a las reformas laborales) que, en el esquema anterior, son básicos para aumentar la competitividad externa de la economía. En España, es la tormenta perfecta para al menos la mitad de la población.

## LOS RIESGOS DE LA PARTICIPACIÓN

Hay al menos cinco características que enmarcan los riesgos e incertidumbres que conlleva la participación de la sociedad civil en la coyuntura actual.

La primera es que la sociedad civil (particularmente las entidades sociales), inmersa en estas fuerzas destructivas, se enfrenta a una paradoja: o se disciplina (protestando sólo a regañadientes, con la boca pequeña) o no accede a los



fondos públicos a los que ha estado acudiendo, para llevar a cabo su misión (fondos que, en su mayoría, cubren necesidades básicas de la ciudadanía más desfavorecida, a la que no protege como debiera el Estado del Bienestar, debilitado y mermado por los recortes). El margen de la protesta se restringe debido a sus posibles repercusiones en la financiación, aunque no se aprecie en la formalidad legal. El diálogo de la gobernabilidad se convierte en una obra teatral, en la que el gobierno central y los gobiernos autonómicos y locales escuchan sin ulteriores consecuencias, mientras que la sociedad civil informa, advierte, propone... pero sin capacidad de exigir.

La segunda es que, en este contexto, surgen otros grupos no identificados con los formatos tradicionales de las entidades sociales y sin historia previa de acceso a fondos públicos para financiar sus actividades. Estos grupos encarnan la movilización visible contra la moralidad impuesta del mercado desde el Estado. Escapan a los mecanismos habituales de disciplinamiento, pero esa falta de estructura que les hace más fuertes, les impide avanzar más allá de la volatilidad reivindicativa.

La tercera es que las dos manifestaciones de la sociedad civil explicadas más arriba se miran mutuamente con recelo, cuestionan tácitamente la legitimidad de la otra, y por lo tanto no confluyen en un movimiento capaz de, al mismo tiempo, resolver (como hacen las ONG) y exigir (como actúan los movimientos reivindicativos). Incluso cuando se agrupan en acciones conjuntas, como en el caso de la Iniciativa Legislativa Popular para reformar la ley hipotecaria, se ha tendido a gestionar y visibilizar de manera paralela las acciones de sus componentes.

La cuarta es que la participación cívica está teñida por una desafección ante la política formal, desacreditada y opaca, y por la desconfianza ante las instituciones, que deberían velar por su bienestar. Por otra parte, está agotada debido a la diversificación de esfuerzos que supone tener que negociar el poder en múltiples espacios y niveles. Leyes que se consideran injustas para millones tardan años en empezar a cambiarse, pero para recuperar la confianza de los mercados financieros, se reforma la Constitución en una semana. Como sugiere Félix Ovejero, se ha aceptado poner precio a la democracia “como si se tratara de un lujo inútil”.

La quinta característica es que la participación cívica está determinada por la supervivencia de las personas que integran la sociedad civil, una supervivencia cada vez más titánica, a base de salarios empobrecidos, de pensiones, prestaciones y rentas mínimas por debajo del umbral de la pobreza, de “voluntariados obligatorios”, de paquetes de alimentos y comedores populares, de endeudamiento con los familiares y amigos y de la desesperanza, cuando se agotan los recursos anteriores. La participación cívica está condicionada por la pobreza creciente, la desigualdad, la desconfianza y la exasperación, particularmente de los jóvenes en paro, que no encuentran salida a pesar de los esfuerzos invertidos; de las familias, que están ahogadas por haber tomado decisiones vitales como tener hijos y comprar una vivienda; de los mayores, que habían confiado sus ahorros a bancos que se los secuestraron y a sistemas

de pensiones que no les garantizan un estándar de vida digno y de los niños, que son más pobres y vulnerables que todos los grupos anteriores.

La redefinición del marco de necesidades y derechos está arrasando con los acuerdos morales y sociales que regían la vida de las personas o que inspiraban su implicación en la construcción de ideales comunes. La relectura del Tratado de Lisboa de 2010 da una idea de cómo los derechos fundamentales que se recogían en una famosa Carta, y que se iban a convertir en la columna vertebral de la Europa social, han quedado arrinconados en un anexo desvalorizado.

En el Año Europeo, la participación de la ciudadanía está indignada por el escaso o nulo peso que tiene la oposición popular a la hora de frenar a los representantes políticos y los gobernantes, cuando adoptan decisiones perjudiciales para millones de personas, tanto a nivel europeo, como de los Estados miembro.

Sin embargo, los gobernantes no deberían subestimar el poder de la resiliencia personal, la desobediencia civil, y la resistencia popular, tres capacidades que han articulado la historia europea a lo largo de los siglos. Estos riesgos, incertidumbres, desazones y desalientos también pueden ser el caldo de cultivo propicio para el surgimiento de nuevas y mejores propuestas que devuelvan los derechos fundamentales de las personas al centro de la democracia.

**Koldobi Velasco Vázquez.** Universidad de Las Palmas de G.C.

*El Objetivo de lograr una participación social efectiva de las personas excluidas o en riesgo de exclusión social... ¿En qué medida está incorporado a las estrategias de intervención social?, ¿de qué formas podemos favorecer o reforzar su incorporación?*

Interesante aspecto para reflexionar y cuestionarnos nuestra actuación social. Comparto algunas cuestiones que puedan enriquecer el debate:

La participación en la Acción social es esencial y consustancial; es decir está incorporada en la intervención social desde su propia definición. Si no se da se vulnera una necesidad, un derecho y un deber profesional de quiénes construimos trabajo social.

En la actualidad, la acción social mayoritaria está en una lógica de gestión, individualizadora de los riesgos y respuestas, sin abordar lo colectivo-comunitario, potenciando la privatización y asumiendo los elementos estructurales sin crítica, desideologizada y despolitizada...dificultando la participación necesaria para la transformación.

Aunque de manera minoritaria, hay una acción social emancipatoria, del modelo crítico-radical, que trabaja desde el fomento de una participación que promueve lo público, lo de todas y todos, lo colectivo, aborda cambios estructurales, trabaja en la construcción de sujetos políticos y es organizada, comunitaria y recupera la politización de la actuación social.



Para que la participación de las personas en situación de exclusión sea efectiva, la acción se ha de desarrollar en los tres escenarios donde se secuestra la participación de estas personas:

- En lo económico, promoviendo la participación en la producción, consumo y reconocimiento del trabajo reproductivo y de cuidados.
- En lo social, desde una participación que promueva la garantía de derechos y la construcción de vínculos y tejidos sociales y asociativos saludables.
- En lo político, potenciando el acceso a la participación en organizaciones y decisiones sobre el bien común.

Para favorecer la participación en la actuación social por la inclusión social compartimos algunos elementos claves:

- Acción con toda la población, no sólo con las víctimas de este reparto desigual e injusto de la riqueza, el poder y la propiedad. Favorecer la participación de las personas con mayores dificultades: niños y niñas, mujeres, personas con diversidad funcional, personas migrantes...
- Para participar hay que igualar las condiciones de vida: con propuestas como las rentas básicas de las iguales...y las posiciones. Sin este punto de partida la participación puede ser un entretenimiento para desviar la atención de lo central.
- Esta participación que necesitamos tiene que tener como horizonte: Un nuevo modelo de desarrollo post-capitalista y una democracia radical-autogestionaria.

Es necesario recuperar todas las dimensiones de la acción social:

- **Personal:** Protección, reconstrucción, favorecer la construcción del sujeto político.
- **Colectivo-grupal:** Promoción, trabajo de desarrollo de potencialidades, capacitaciones, apoyo mutuo...
- **Comunitario:** Organización, trabajo sobre lo común, fortalecimiento de tejido social y asociativo...
- **Estructural:** Recuperar la acción política de lo social. Luchar contra estructuras, organizaciones, mecanismos, legislaciones, normas...que generan desigualdad y excluyen. Lucha por el reparto equitativo de la riqueza, propiedad, poder y cuidados. Promover la garantía de derechos y la inversión en lo social. Desconcentrar la acumulación del capital.

Por tanto trabajar: la protección, la promoción, el protagonismo y el cambio de estructuras.

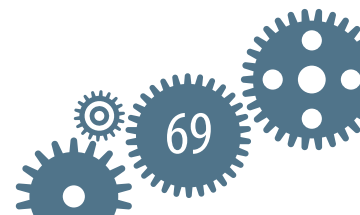
Con la finalidad de abordar estas dimensiones en su conjunto, desde la participación será necesario desarrollar tareas más concretas:

- Promover procesos de concienciación crítica y de empoderamiento.

- Visibilizar los destrozos de los mecanismos de exclusión social y de acumulación del capital.
- Denunciar y protestar, haciendo cortocircuito del poder dominante.
- Proponer, construyendo alternativas, que generen poder desde abajo.
- Promover la cultura de los derechos.
- Reivindicar garantía de derechos, lo común, lo colectivo.
- Generar procesos de desobediencia civil, que planten cara a las injusticias desde la no colaboración activa en ellas.
- Favorecer el control ciudadano: de lo económico, de lo social y de lo político.
- Generar procesos de acompañamiento social.
- Incidencia política: Movilización, incorporación de las desigualdades en la agenda pública, propuestas legislativas...
- Potenciar instrumentos de reparto de la riqueza: Renta básica, fiscalidad progresiva, eliminación de paraísos fiscales...y favorecer todos los elementos de economía social y solidaria.
- Desarrollar en todas las personas habilidades para la transformación social.
- Recuperar la lógica de la gratuidad, para desmercantilizar los servicios públicos y por tanto los derechos sociales-humanos.
- Sistematizar experiencias para compartir aprendizajes desde la misma práctica, reflexionada y comunicada.

Como dice el maestro Joaquín García Roca, en su obra "Reinvención de la exclusión social en tiempos de crisis", señalar que las funciones de la acción social ante la crisis son: Desvelar lo oculto y encubierto; reconstruir lo quebrado y explorar los inéditos viables en una nueva acción, identidad, concienciación y estilo de vida. Desde la pluralidad de actores y actrices.

Una actuación social que pase de la solución de necesidades a la construcción de personas-sujetos políticos; que legitime la esperanza de que otro mundo es posible, porque lo estamos haciendo ya, con todos y todas y desde todos y todas...porque nadie sobra, todas hacemos falta.



**Pepa Franco Rebollar.** Folia Consultora.

*¿Qué rasgos metodológicos básicos (objetivos, estrategias, tácticas...) deben caracterizar una intervención social dirigida a promover la participación social activa de las personas en situación o riesgo de exclusión social?*

Como casi siempre en la intervención social, también para promover la participación social es necesario que la metodología que se utilice contemple dos planos de trabajo: el práctico y el estratégico. Las personas que acuden a una organización social o a un servicio de la Administración porque tienen problemas, lo que buscan es una solución, no un discurso. No es justo resumir esta situación con la afirmación de que no tienen motivación para la participación, que su único interés es egoísta. Por supuesto que lo es. El interés egoísta es una condición para la supervivencia. El asunto es cómo, en paralelo, se puede facilitar el desarrollo del altruismo y la complementariedad que serán condiciones necesarias para la acción radical de cada individuo y del conjunto ante la exclusión. En resumen, como pasar de paliar un problema a trabajar por cambios estructurales.

En ese sentido, las propuestas metodológicas han de adecuarse para acompañar en la búsqueda de respuestas lo más inmediatas posible, pero sin olvidar que casi siempre, las razones de los problemas son más complejas y que si no se atacan, lo único que se consigue es taponar y sólo por un momento, la sangría de la situación de vulnerabilidad o de exclusión.

Las consecuencias de la exclusión social sobre cada individuo son muy frustrantes. Quienes la sufren sienten – y saben – que sus derechos están mermados, que no se les considera ciudadanos o ciudadanas de primera, que habrán de ganarse algo que el resto de la ciudadanía ya tiene por el hecho de serlo. Además, el relato dominante - nada novedoso, pero sí renovado - hace hincapié en que las prestaciones y servicios son sólo para quienes se lo merecen y cada vez parece que se lo merecen menos personas. Se reducen o se establecen requisitos de entrada que aumentan los niveles de exigencia. Se establecen plazos máximos para aceptar ofertas de formación o de empleo o para cobrar el subsidio de desempleo. Se exigen firmas de “contratos de inclusión” para acceder a prestaciones, etc. En nombre de la eficiencia del gasto se eliminan o se reducen las líneas de trabajo preventivas y se pone el acento en la asistencia social, en lo paliativo de nuevo. Se alaba la solidaridad voluntariosa – y un poco arrebatada - y se pone como ejemplo. Y de ese modo, se traslada la mayor parte de la responsabilidad que es social a los individuos. Y los individuos se encuentran impotentes para resolver lo que se les viene encima.

En resumen, la vulnerabilidad y la exclusión social provocan problemas que es preciso resolver de inmediato pero con la conciencia clara de que atender lo práctico no debería dilatar abordar lo estratégico.

Sólo una respuesta estructural, política por tanto, puede llegar a cambiar o a generar las condiciones para que esa persona concreta gane en su autonomía y por ende, avance en las respuestas. Pero no podrá hacerlo sola, ni siquiera

en la buena compañía del personal técnico de una organización o de una administración pública. La realidad es más compleja. Será necesario progresar en procesos personales y organizativos en los que individual y colectivamente aumente la información y la conciencia sobre el contexto que se comparte, y llegue a generarse la suficiente confianza como para pasar a la acción colectiva. Es decir, habrá de desarrollarse el trabajo necesario para dotar de valor a las redes de participación. Esa propuesta que ya hicimos desde el equipo de Folia para la Guía que sobre participación social e inclusión editó la propia EAPN-España.

Como allí se explicaba, para la creación de una red de valor es necesario pasar por la aceptación individual de que hay otras personas con los mismos intereses, problemas o expectativas y que además, pueden aportar respuestas distintas a las propias. Nacerá entonces el interés por conocer las causas, el escenario donde se producen y cómo los demás – cerca o lejos - resuelven las situaciones comunes. Y ya desde ahí, se podrán identificar objetivos compartidos sobre los que se establezca cierta reciprocidad. Incluso puede llegarse a apoyar solidariamente aquello que no es un interés personal, sino de otros, del grupo, del colectivo, de la organización, de tal manera que la confianza generada permitirá avanzar en la acción. El grupo, el colectivo, la organización, habrá iniciado su propio camino.

Finalmente la participación social activa se traduce en ejercer los derechos de opinar, conocer, compartir, organizar, actuar y modificar la realidad. Quienes trabajan con personas y grupos en riesgo de exclusión tienen la responsabilidad de generar las condiciones para que sean ellos y ellas quienes lo hagan. Las organizaciones son únicamente un cauce para ello.

**Alicia Suso Mendaza.** Grupo de investigación Parte Hartuz (Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea).

*¿Qué formas de participación efectiva deben tener las personas excluidas o en riesgo de exclusión social en el desarrollo de sus propios procesos de inclusión, de los programas y proyectos que los articulan? ¿Cuáles son las principales dificultades y resistencias para la participación social efectiva de las personas excluidas o en riesgo de exclusión? ¿De qué formas podrían enfrentarse a superarse estas resistencias?*

## LA PARTICIPACIÓN, ¿AL ALCANCE DE TODAS LAS PERSONAS?

La aproximación a la realidad participativa es siempre compleja. No se trata aquí de extendernos en conceptualizar la participación, pero sí podemos enumerar algunas cuestiones que, desde nuestro punto de vista, son inherentes a ella. El reparto de poder, la transformación social, la opción por el conflicto, los derechos, la deliberación, los nuevos estilos de relación, la mejora



de las condiciones de vida, la toma de decisiones compartida... son algunas de esas cuestiones.

La ilusión que generó entre muchos de los agentes que intervienen en el ámbito de las políticas públicas y de la participación la posibilidad de contar con las personas en la definición, en la gestión, en el diseño... ha desembocado, en algunos casos, en frustración. Lo que pretendía ser el éxito del trabajo participativo, ha sido uno de sus principales fracasos.

## LAS GRANDES AUSENCIAS, LOS Y LAS INVISIBLES

Vamos a lo que nos ocupa: las personas en situación de exclusión social o de pobreza. La participación que ha estado de moda en los últimos años, la que pretende abrir el espacio de toma de decisiones a la ciudadanía, la que se propone como alternativa a la crisis de la democracia y propugna la búsqueda del bien común como forma de profundizar en la misma, también ha excluido a estas personas, les ha negado la posibilidad de estar. Si no se tienen en cuenta las especificidades, las necesidades individuales, reproduciremos las desigualdades. La feminista norteamericana Iris Marion Young decía que *"el énfasis que los y las partidarias de la democracia participativa ponen en la mayoría y en lo común sigue amenazando con suprimir las diferencias entre las y los ciudadanos"*. Creemos que son precisamente estas diferencias las que hay que tener en cuenta a la hora de avanzar en planteamientos teóricos y metodológicos que pretenden ser una alternativa a los modelos actuales.

Hablar de participación sin tener en cuenta las condiciones de vida reales de las personas, supone construir un discurso vacío, susceptible de ser adornado con grandes conceptos que incluso, pueden servir para enmascarar la complicada situación de esos sectores sociales cada vez más vulnerables y con mayor incertidumbre. Por eso es tan importante una lectura de la participación social y política desde el punto de vista de la inclusión social.

Así, podemos constatar que lo que puede ser percibido como una forma de participación efectiva por algunas personas (nos permitimos la licencia de simplificar y decimos que son formas de participación pensadas para hombres blancos, de clase media, heterosexuales, con formación, con cierta costumbre de hablar en público, etc.), deja fuera a muchas otras y además, en el caso de las personas en situación de pobreza o exclusión, las invisibiliza.

## ¿Y QUÉ PASA EN NUESTRAS ENTIDADES? OBSTÁCULOS Y ALGUNAS PISTAS...

Quizás porque pocos enfoques cuestionan tan profundamente las relaciones de poder como el de la inclusión social, las entidades que trabajan en este ámbito han demostrado una sensibilidad especial por la participación, en sus reflexiones y en su práctica diaria. Son muchas las que han realizado verdaderos esfuerzos por facilitar o encauzar la participación de las personas a las que atienden. Y en muchos casos, han conseguido poner en marcha iniciativas



realmente interesantes y, sobre todo, efectivas. Estos éxitos evidencian que, combinando los dos enfoques (el de participación y el de la inclusión social), ambos se fortalecen. Nos centramos ahora en las formas de participación que se impulsan desde las entidades, que tratan de llegar a las personas a las que atienden, con el objetivo de fomentar la participación de éstas en su propio proceso de inclusión social, en la propia entidad, o ¿por qué no? en espacios sociopolíticos con otros agentes y movimientos sociales.

Por otra parte, los agentes que intervienen en el ámbito de la inclusión se encuentran con algunos obstáculos que no son específicos de ese ámbito de trabajo. La escasa cultura participativa, la falta de voluntad con respecto a la participación, el escaso tiempo para dedicarse a ello... son algunos de estos obstáculos. A continuación, enumeramos (de forma muy breve) algunos de los problemas específicos.

## LOS OBSTÁCULOS DE FONDO

La estigmatización social a la que se enfrentan las personas en situación de exclusión se constituye como una de las barreras que resulta más difícil superar. La sensación generalizada de que no tienen nada que decir, de que no saben nada, de que se equivocan... impide la participación, genera baja autoestima y abunda en el aislamiento y el rechazo que a menudo sufren estas personas. No vamos a extendernos en esto, pero conviene tenerlo en cuenta por las consecuencias que tiene también (no sólo) en el trabajo participativo. También es responsabilidad de las entidades trabajar para eliminar la estigmatización social, reivindicar su papel en esta labor, luchar por la mejora de las políticas contra la exclusión, dignificar a las personas con las que trabajamos. Socializar y compartir los éxitos, cuando los hay, del trabajo participativo ayuda también a superar esa estigmatización, a demostrar que la participación es posible, y deseable, que genera cambios, que mejora las vidas de las personas.

La desconfianza también genera problemas. Y construir confianza es un proceso lento y delicado, un proceso que debe trabajarse, mimarse, sobre bases como la información, la transparencia, el respeto a los tiempos y las diferencias, el compromiso con la experiencia participativa y sus objetivos, el seguimiento y la evaluación compartida de sus resultados. Dedicuémonos a ello.

## LOS OBSTÁCULOS METODOLÓGICOS

En nuestras entidades, necesitamos recoger la voz de las personas en situación de exclusión social, así como adaptar (o inventar) las herramientas oportunas para obtener, y canalizar sus demandas, preocupaciones, propuestas. Algunos de los principales obstáculos para la participación de las personas en situación de pobreza o exclusión social están relacionados con lo metodológico. En muchas ocasiones se ha pensado en personas que pudieran adaptarse a nuestras herramientas y técnicas metodológicas preconcebidas, generando así una participación sesgada, con el riesgo de confundir la participación real



con la “gestión del consentimiento”. Creemos otras, inventemos, adaptemos... pensemos en metodologías a medida de las personas, y no en personas a medida de las metodologías.

El lenguaje es otra de las cuestiones sobre las que se ha hablado mucho, ya que en muchos casos se convierte en un obstáculo. La progresiva profesionalización del ámbito de la intervención social ha traído también cierta tecnificación. Los y las profesionales de este ámbito tenemos nuestro propio lenguaje, específico (normas, leyes, reglamentaciones, planes estratégicos, etc.). Las personas a las que atendemos, a priori, no tienen por qué conocerlo, y menos aún dominarlo. El lenguaje también excluye. Se han hecho verdaderos esfuerzos por “traducir” lo técnico, pero es necesario un esfuerzo en la otra dirección, en la de “traducir” lo que dicen las personas al lenguaje técnico para incorporar esas demandas, esas opiniones y esas necesidades a las leyes, normas, y reglamentos que afectan a las vidas de las personas. A menudo hemos utilizado el término “participación cualificada” para hablar de las aportaciones que encajan en esa conceptualización. Y es un error. Todas las participaciones son cualificadas, sólo hace falta saber integrarlas.

Otra cuestión que cobra importancia en el trabajo participativo, son los lugares y los tiempos. No faltan buenas voluntades, profesionales trabajando fuera de su horario, personas con total disponibilidad. Debemos preguntar a las personas con las que queremos contar cuáles son los horarios y los lugares más adecuados para que puedan estar. Otro tema relacionado con los tiempos es el de los plazos para trabajar cuestiones, explicarlas, debatirlas, construirse una opinión etc. Los tiempos que manejan los y las profesionales, los ritmos, son a menudo frenéticos. Debemos reivindicar su flexibilización, para que el trabajo participativo no ahogue (ni agobie), para respetar los ritmos de unas y otros, para tratar de buscar un equilibrio que nos permita, también, disfrutar.

### LOS MIEDOS...

A menudo, la participación genera miedo. Miedo por parte de los y las profesionales a ser cuestionadas, a perder poder, a no saber qué hacer con las cuestiones que nos sugieren, a abrir la ventana y que entre frío, a perder poder, al conflicto... También las personas con las que trabajamos tienen miedo, a que lo que digan les perjudique, al coste personal, a la sobrevisibilización, a no agradar a la entidad o a sus trabajadores.

Las pistas para superar los miedos las conocemos ya. Hagámoslo, y comprobemos que algunas de las barreras que no podemos saltar, no son del todo reales, o no son tan altas como creíamos.

**Francisco Javier Salgado Valdelló.** Coordinador Nacional de Participación EAPN-ES.

*¿Cuándo podemos considerar -de acuerdo con qué indicadores- que una persona excluida o en riesgo de exclusión ha logrado su inclusión desde el punto de vista de la participación social?*

La inclusión como proceso de integración o participación del individuo se define en términos relativos a la situación del individuo con respecto a la población considerada mayoritaria, valorando la situación de la persona con respecto a la posibilidad de ejercer los derechos sociales de la mayoría.

No hay un consenso sobre qué factores, elementos o indicadores son determinantes a la hora de medir la inclusión social, aunque podemos afirmar que para conocer una determinada realidad social se vienen empleando técnicas cuantitativas y/o técnicas cualitativas, en cualquier caso estaríamos hablando de que se mide el éxito o fracaso del proceso de manera estadística. Una de las más utilizadas por la variedad de indicadores que contempla es la **Encuesta de Condiciones de Vida (ECV)**. Se trata de una operación estadística anual dirigida a hogares, que se realiza en todos los países de la Unión Europea relativa a las estadísticas comunitarias sobre la renta y las condiciones de vida. Entre sus utilidades, la encuesta destaca por constituir un elemento de referencia fundamental para el seguimiento del Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social. La **ECV** también proporciona información longitudinal ya que es una encuesta panel en la que las personas entrevistadas colaboran cuatro años seguidos. De esta forma se puede conocer la evolución de las variables investigadas a lo largo del tiempo, lo que facilita una mejor planificación estratégica y constituye uno de los instrumentos de participación e inclusión social que, a día de hoy, se aproximan más a la realidad.

Para que podamos considerar que una persona ha logrado su inclusión, tenemos que tener en cuenta que hay dos ángulos de visión totalmente distintos aunque fuertemente relacionados entre sí: la persona o grupo excluido y la comunidad excluyente. Estos dos puntos de vista con respecto a una misma realidad dificultan aún más la inclusión debido en gran parte a los prejuicios sociales generados a lo largo del tiempo. Ello exige una alta implicación de la persona o grupo como condición indispensable para que comience cualquier proceso de participación. Implicarse supone una toma de conciencia de cada persona sobre la realidad lo que aumenta su capacidad para influir en ella en la medida en que se dan cuenta de que tienen poder para cambiarla. La participación en el sentido de tomar parte, y tomar parte, sugiere la capacidad de hacer y decidir, contar con mecanismos participativos y tener el derecho a usarlos. Es decir participar no es solo estar informado y opinar sobre algo, conlleva transformar una realidad y transformarse como individuo. En líneas generales, para que la inclusión sea plena tiene que contar con el reconocimiento social, y además supone desarrollar el sentido del yo y de la confianza y la capacidad individual, y deshacer los efectos de

la opresión interiorizada. Un factor determinante en la inclusión depende de la capacidad del individuo de analizar la realidad e ir adaptándose a ella para poder cambiarla.

Actualmente las nuevas dinámicas de inclusión tienen que ver, con procesos de formación de la familia, la estructura del hogar, condiciones de acceso y permanencia en el mercado de trabajo y con la capacidad de conciliar las demandas de la esfera personal, familiar y laboral. Por lo tanto se necesita participar de forma activa, tanto a nivel personal como social, para alcanzar estas metas. Es entonces cuando podríamos decir que una persona ha logrado su inclusión.

### **Micheline Gerondal.** EAPN-Europa.

*¿Existen experiencias de inclusión de la UE en las que la participación social de las PEP sea un elemento central?, ¿responden éstas a las principales tendencias en las estrategias de inclusión?, ¿cuáles son sus rasgos principales?, ¿se pueden extraer algunas conclusiones de estas experiencias?*

## HISTORIA

El primer Encuentro Europeo de personas en situación de pobreza se celebró a raíz de la iniciativa del Gobierno belga bajo su presidencia de la UE en el año 2000, en línea con lo que destacó el Consejo Europeo en Lisboa, exponiendo que la UE necesitaba “ejercer un papel determinante en la erradicación de la pobreza” para 2010. Los Estados Miembro, a través del Método Abierto de Coordinación (MOC, por sus siglas en inglés), están realizando un esfuerzo conjunto para afrontar estos retos por medio de sus Planes Nacionales de Acción (NAP, por sus siglas en inglés) para luchar contra la pobreza, la exclusión social. En este proceso se reconoce que la erradicación de la pobreza no sólo requiere de una respuesta y responsabilidad gubernamental, sino también una respuesta de la sociedad, incluyendo a toda la gama de actores, dando como resultado el requisito que supone disponer de consulta/asesoramiento. Sin lugar a dudas, las personas en situación de pobreza son actores clave en este sentido. Son estas personas las que experimentan y sufren los efectos de la pobreza, y es a partir de esas experiencias cuando ganan percepciones clave sobre las causas de la pobreza, sobre cuál es la mejor forma de erradicarla y en cuales deben ser las prioridades.

En el año 2000, EAPN-EU manifestó cierta resistencia a participar en este Encuentro, principalmente porque se decidió de forma rápida y el tiempo que se necesitaba para asegurar una suficiente preparación de los delegados era demasiado escaso.

Dos años después, el Gobierno belga contactó con EAPN para preparar -a su debido tiempo- un segundo UE-Encuentro. EAPN aceptó esta misión y el Segundo Encuentro recibió el apoyo de la Presidencia Europea griega. El Encuentro UE involucró de manera conjunta a personas en situación de

pobreza con un alto índice de trabajadores sociales.

En el tercer Encuentro Europeo de personas en situación de pobreza, los delegados pidieron que se invitara a los «EU decision makers» para iniciar un diálogo conjunto sobre las políticas sociales de la UE y para realizar recomendaciones. Desde el año 2003, los Encuentros de la UE se han organizado anualmente de mano de la Presidencia de la UE con el apoyo de la Comisión Europea adoptando el estilo y las limitaciones de los eventos de la Presidencia.

Estos primeros Encuentros han fortalecido un proceso de participación y han hecho que estos eventos sean más visibles a nivel de la Unión Europea (probablemente el Encuentro de la UE más documentado – reportajes, videos,...) así como en los medios de comunicación.

Paulatinamente, las personas en situación de pobreza se van involucrando y/o se convierten en activistas en sus ONG locales y/o a nivel regional, nacional y europeo. En varias Redes Nacionales de EAPN, se han organizado encuentros nacionales o regionales similares. (Castilla-La Mancha en 2005)

## IMPACTO

En 2009, la Universidad de Amberes, realizó un estudio sobre el impacto de los Encuentros Europeos de personas en situación de pobreza contactando con todos los delegados e invitados («EU decision makers») que habían participado desde el principio.

- El impacto general es -más o menos- positivo, dependiendo de quién responda.
- El impacto sobre las personas en situación de pobreza es considerablemente positivo, los participantes declararon que “el Encuentro de la UE les ayudó a prosperar”.
- El impacto en la Sociedad Civil, ONGs e instituciones es también muy positivo. Por ejemplo, en los nuevos Estados miembro, la Red Nacional Húngara se constituye en partes iguales de profesionales y de personas en situación de pobreza.
- El impacto en las políticas sociales es más vago.

Desde el punto de vista de EAPN-EU los Encuentros de la UE de las personas en situación de pobreza:

- Han modificado considerablemente la red, incrementando la participación en EAPN.
- Han destacado y contribuido en políticas en áreas de riqueza/ desigualdad, endeudamiento, adecuación de un Ingreso Mínimo, servicios públicos accesibles (agua, luz,...), personas sin hogar, vivienda y pobreza infantil.



## FUTURO

El pasado año 2012, el Encuentro Europeo tuvo un carácter más exigente, con la organización de una manifestación en la que se mostraba una “tarjeta roja” a los «EU decision makers», subrayando su falta de seguimiento a las reiteradas demandas de los participantes.

Después de más de diez años, las personas en situación de pobreza prevén -probablemente- el cambio de estilo, los aspectos y los contenidos de este evento, y nosotros estamos de acuerdo en cuanto a que se necesita reflexionar acerca del futuro de este evento.

De igual manera, basados en un contexto de crisis, la situación de un evento de la Presidencia es cuestionable, aun cuando la Comisión Europea aceptó financiar el decimosegundo Encuentro Europeo para 2013.

## APORTACIONES AL DEBATE

### EL CONCEPTO DE PARTICIPACIÓN

El debate se inicia reconociendo que existen muchas definiciones y conceptualizaciones de la participación y no siempre es fácil ponerse de acuerdo. Necesitamos encontrar lenguajes comunes que nos permitan avanzar en el diálogo y la reflexión colectiva.

Además, constatamos que hay muchas palabras que han perdido buena parte de su sentido, por un abuso en su utilización, y “participación” es una de ellas. Necesitamos volver a llenarla de nuevos significados.

Se apunta que hemos de entender la participación como algo global, como una necesidad y un derecho humano que va unido a la satisfacción de las necesidades sociales y vitales. La inclusión social “incluye”, necesariamente, la participación.

### MODELOS Y ESPACIOS PARA LA PARTICIPACIÓN

Pero en la actualidad tenemos modelos –sociales, políticos- de baja intensidad democrática que no posibilitan la participación, y el propio sistema educativo, paradójicamente, inhabilita a las personas para la participación, imposibilita que tomen las riendas de sus vidas.

En los últimos años, se han creado en las administraciones públicas muchas herramientas, muchos espacios de participación, pero ahora que la gente reclama una mayor participación se están cerrando esos espacios por miedo a lo que diga la gente. ¿El poder establecido cree en la participación, o más bien la teme?

## PARTICIPACIÓN Y PODER

Existe miedo, por parte de las personas que toman las decisiones, a que las gentes en situación de pobreza consigan poder, por ejemplo, el poder de la palabra, que puedan hablar (como una primera puerta para acceder a un poder mayor), de forma que se vean obligadas a escucharlas, a tener en cuenta sus opiniones y demandas.

Tenemos que ser conscientes de que no partimos de cero, todas las personas tenemos –en mayor o menor medida– poder, un potencial para cooperar.

Efectivamente, hablar de participación significa hablar de poder. ¿Cómo compartir y repartir el poder? Existen diferentes niveles de poder y parece que a las personas pobres las situamos en un nivel de poder muy pequeño. ¿Cómo hacer para promover que las personas socialmente excluidas consigan al menos el mismo poder que esperamos para nosotras mismas?

Tal vez, por eso, debiéramos hablar mejor de “potencia” y no de poder. Potencia significa “poder hacer” y tiene que ver con cooperación y no con competitividad, mientras que poder tiene más que ver con relaciones asimétricas.

La participación debe ser de “todos/as”, no se trata de pretender que “ellas” –las personas pobres– participen. El reto nos alcanza también a las organizaciones y a los/as técnicos/as.

## PARTICIPACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS

Reconocemos que es arriesgado generalizar, porque la diversidad de las organizaciones y de sus situaciones es muy grande, pero en la reflexión y el debate tratamos de identificar las “tendencias”, los rasgos que afectan en mayor medida y de forma más general al conjunto de las OOSS.

Las Organizaciones Solidarias cumplimos a menudo el expediente, nos conformamos con impulsar momentos puntuales de participación. Realizar un encuentro de participación no significa participar. La participación debe ser algo constante en las OOSS, no algo circunstancial.

En nuestras prácticas, llevamos a cabo una cierta forma de “colonización” de nuestra cultura participativa, canalizando la participación de las personas pobres hacia formas tradicionales de participación. Pensamos que tienen que participar y les obligamos a participar donde nosotros/as queremos. Pero la gente participa en lo que quiere participar, tiene que sentir que es parte de algo.

El miedo a la participación también existe dentro de las entidades, miedo a que las personas excluidas puedan reivindicar cosas con las cuales la entidad no está de acuerdo, miedo al cuestionamiento de las propias entidades si son verdaderamente horizontales y participativas, etc.

Existen problemas de poder en las organizaciones, hay muy pocas experiencias de estamentos que quieran ceder poder. ¿Qué poder real les estamos dando a



las personas excluidas en las organizaciones? ¿Es éste un objetivo imposible? ¿Se puede impulsar la participación desde organizaciones y entidades jerárquicas, rígidas? ¿Qué les estamos pidiendo a las personas con las que trabajamos? ¿Qué participen en “nuestros” proyectos, en aquello que “nos” interesa? ¿Se puede forzar la participación?

También existe miedo a la participación por parte de los/as profesionales. ¿Estamos dispuestos a compartir nuestro poder? Se busca una participación “con red”, con limitaciones. Pero la participación tiene que ser libre y real, no condicionada por una serie de reglas.

Hemos vivido en la época de la mediación. Pero también estamos ante una crisis de los/as mediadores/as (consultores/as, trabajadores/as sociales). Hay procesos de participación que se tienen que hacer sin nosotros/as. El recorrido hacia la participación implica renunciar, en un cierto momento, a parte de nuestra tarea, a nuestra tutela. ¿Cuál es nuestro papel? ¿Hasta cuándo intervenimos, cuando desaparecemos? ¿Hasta dónde apartarse?

## PISTAS PARA CONSTRUIR LA PARTICIPACIÓN

Hemos de recuperar la dimensión política del trabajo social. Apostar por la construcción de sujetos (y sujetas) de transformación de la realidad social, económica y política.

Hemos de encontrar la manera de gestionar la relación, a veces esquizofrénica, siempre paradójica, entre nuestra condición de ciudadanos y ciudadanas que han de tener una implicación activa en los procesos sociales, un compromiso de militancia ciudadana, y la de técnicos y técnicas que debemos plantear con rigor metodológico nuestro trabajo de intervención, sin olvidar su dimensión política. ¿Cómo diferenciarlas? ¿Cómo reforzar la coherencia entre ambas?

Hemos de convertir la participación en un elemento sustantivo de nuestras prácticas, y no en algo puntual. Cuando se inicia un proceso participativo hay que llevarlo hasta el final.

Promover la participación implica incluir el debate, el diálogo en el trabajo que se hace con la persona, promocionar el amor, los valores. Impulsar el respeto a sí mismas, como personas. Promover el reconocimiento de la potencialidad de las personas, y, a partir de ese reconocimiento, construir el proceso de aprendizaje de la participación.

Necesitamos aprender a participar, no es algo que venga de serie. Es preciso construir pedagogías para la participación e incluirlas en nuestras estrategias de intervención. Acompañar los procesos de emancipación y autonomía de las personas al mismo tiempo que se desarrollan sus habilidades para la participación.

Hay que utilizar los espacios y oportunidades de participación que ya existen, aprender a aprovecharlos, como entidades y como personas socialmente excluidas.



El camino de la participación es un proceso, gradual, con etapas y niveles diferentes. En el debate se nos recordaban tres niveles básicos de la participación de las personas excluidas: desde la no participación, en la que otros deciden por ellas, a la consulta, en que se tienen en cuenta sus opiniones, a la participación en la toma de decisiones, en la que todas las partes implicadas se involucran en igualdad y deciden conjuntamente.

Y también se nos recordaban cuatro capacidades o niveles a alcanzar en el proceso de la participación, utilizados como referencia en algunas experiencias europeas (p. ej., con las personas desempleadas):

- **Conocimiento**, acceso a la información, que permite entender el mundo que nos rodea.
- **Hablar**, tener voz, que significa emancipación.
- **Pensar**, que significa empoderamiento, poder aportar las propias ideas y pensamientos, tener el derecho a dar la opinión, el consejo.
- **Decisión**, significa intervenir en la toma de decisiones, estar al mismo nivel que los otros, que los/as demás agentes sociales.

## EL MOMENTO PRESENTE COMO OPORTUNIDAD

En el momento presente están ocurriendo cosas, en los barrios, en los pueblos. Están surgiendo nuevos movimientos sociales que nos interrogan y cuestionan como técnicos/as y como entidades. La crisis nos obliga a movernos.

Es necesario aprovechar este momento, entenderlo como una oportunidad, para replantear nuestras estrategias, para transformarnos como técnicos/as y como organizaciones.

Cuanto mayor es la demanda de participación de las bases sociales, mayores son las resistencias de los poderes públicos. Hemos de contar con que se van a producir confrontaciones con el poder establecido. La participación tiene necesariamente un punto de confrontación y conflicto.





## DEBATES

---

# BLOQUE II: PARTICIPACIÓN Y ORGANIZACIONES SOLIDARIAS

### INTRODUCCIÓN

Las organizaciones solidarias que luchan contra la pobreza y la exclusión también nos encontramos inmersas en la crisis y en el cambio de era. Como el resto de las estructuras sociales enfrentamos el reto de reinventarnos para adecuarnos a los desafíos de un tiempo nuevo.

Venimos de un pasado de dependencia y subordinación (de los recursos y las políticas públicas), de un modelo organizativo “sólido”, vertical y jerárquico, que –en muchos aspectos– ha sido abducido por una lógica mercantilista socialmente dominante y difícilmente compatible con los valores y objetivos de un proyecto de transformación social.

Un modelo organizativo que, incluso antes de la crisis, ya mostraba señas de agotamiento, que no había conseguido conectar en profundidad con la comunidad social, dotarse del respaldo de una fuerte base social y ha sido vapuleado por las movilizaciones y movimientos ciudadanos emergentes que han puesto en cuestión sus fórmulas organizativas y sus métodos de trabajo.

No hay vuelta atrás: o transformamos nuestras organizaciones solidarias o desaparecerán para que surjan otras nuevas, o quedarán convertidas en testigos residuales de una época pasada.

Necesitamos organizaciones participativas para la construcción de una sociedad participativa. La participación es una de las claves fundamentales en la nueva arquitectura de las organizaciones solidarias y de las sociedades democráticas.

Participación que supone la movilización y puesta en valor de la inteligencia colectiva, de la construcción y gestión colectiva del conocimiento, para soñar y re-crear colectivamente las organizaciones. Y “colectivamente” quiere decir sumando a todos los actores de la organización, implicando a los diferentes tipos de miembros y, por supuesto, a las personas-sujetos a las que nos dirigimos y con las que trabajamos. Organizaciones PARA y CON las personas pobres y socialmente excluidas, pero también DE ellas mismas.

La participación, el protagonismo de las personas, es el elemento diferencial sustantivo, el principal valor añadido que las organizaciones solidarias pueden aportar a la intervención social frente a la empresa mercantil y la propia acción institucional.

Organizaciones que han de ser espacios y escuelas de participación, en sus proyectos y actividades, pero también en su dinámica organizativa, en su vida cotidiana. La participación como objetivo y método fundamental de la



intervención para la inclusión social.

El Foro de Debate se pregunta por los caminos, por las formas para transformar nuestras organizaciones en clave de participación.

**Asier Gallástegi.** Consultoría, formación y coaching *korapilatzen.com*.

*¿La renovación de las organizaciones viene impuesta por la crisis o responde a otras necesidades y razones? ¿Qué papel debe jugar la participación en los procesos de renovación de las organizaciones?*

La necesidad de cambio no es nunca un proceso compartido 100%. Siempre ha habido y hay personas, y organizaciones, que por diversos motivos se encuentran en la frontera y desde ese lugar ven lo que ocurre fuera, otras prácticas y comienzan a cuestionar procedimientos, actividades, objetivos...

La renovación, el cambio, parte de la insatisfacción. Lo que tenemos ya no nos vale. Tenemos que lanzarnos al vértigo de lo desconocido y experimentar nuevas formas.

Ante estos años de crisis y recortes, incluso dentro del conjunto de las organizaciones solidarias, habrá entidades que no se renueven e incluso puedan salir reforzadas en su modelo. Por un lado, hay acción de atención relacionada con la primera necesidad que podemos cuestionar desde lo ideológico pero que ahora cobra un lugar que no parecía corresponderle a esta altura de la historia. Por otro, iniciativas que se habían mantenido con un equipo muy reducido de profesionales e incluso otras más grandes que acabarán gestionando servicios abandonados anteriormente por organizaciones que desaparezcan.

No será automático que nuestra adaptación a estos nuevos tiempos nos lleve a organizaciones más cercanas a los objetivos para los que nacimos. Y tampoco podemos decir que la necesidad de cambio en esa dirección aparezca ahora que el dinero se esfumó y con él, corriendo, muchos derechos y proyectos.

Lo que es verdad es que tenemos delante una oportunidad inmejorable para plantearnos lo que queremos ser en el futuro próximo. El escenario dónde vamos a repensarnos no va a ser sencillo.

El dinero parece haberse esfumado, los recursos se cierran y la fantasía de seguridad que construimos con redes de segundo, tercer y cuarto nivel se esfuma cuestionando mucha de la energía que pusimos en acción durante tanto tiempo.

Llevamos años mejorando nuestras condiciones salariales, convenios, abriendo proyectos, consiguiendo avances en legislación... en unos meses la sensación es de una dieta absoluta buscando adelgazar de cargas al estado. Y en esta purga los derechos sociales han sido los primeros platos en rechazar.

Está en riesgo la supervivencia y eso nos mueve. Creo que además del necesario paso para sobrevivir, entiendo que respondiendo siempre a las necesidades por las que nacimos, junto a la crisis económica, entramos en una crisis de identidad.

Somos entidades que surgen escuchando necesidades y en estos momentos nos encontramos gestionando recursos, en muchos casos de titularidad pública. Es un lugar complejo. En algunas situaciones la sensación es realmente paradójica. Queriendo proteger a las personas de las decisiones y estrategias de quienes financian y son titulares de los proyectos dónde llevamos a cabo nuestra actividad. Esta situación está llena de conflictos.

Pero ya avanzábamos que nos parece un buen lugar desde el que trabajar. Los cambios se dan allí dónde hay roce, dónde se encuentra lo viejo y lo nuevo, lo que encaja y lo que no. Ya sabemos lo que hay que hacer pero en algún lugar encalla. Creo que abordar los espacios dónde se juega este desencuentro puede ser un camino interesante.

Podemos hacer el ejercicio de reflexionar sobre estos conflictos y las estrategias de refuerzo de la participación que pudieran ayudar a gestionarlos de manera positiva y construir organizaciones más eficaces y alineadas con los objetivos originales:

- Muchas de las personas con las que trabajamos han permanecido en la pobreza y la desestructuración personal y familiar. Además son las más golpeadas por esta "crisis" y las medidas de recorte de gasto público. ¿Cuáles son las nuevas estrategias para lograr mayor impacto en nuestros objetivos? ¿Cómo vamos a hacerlo mejor? Una opción decidida por la participación hace que nuestra labor se parezca más a crear las condiciones suficientes para que los encuentros entre personas diferentes, centrados en las necesidades personales y colectivas, sean significativos. Quizás en ese momento las personas construyan identidades que no dependan de profesionales y prestaciones. Muy seguramente con una conciencia política de lo que significa la pobreza.
- Esta mirada colectiva a nuestras necesidades, estos espacios para mirar juntos a la realidad de nuestros barrios y construir alternativas entrelazadas son la clave para construir comunidades fuertes de apoyo mutuo. Aquí las organizaciones somos parte, también la administración local. Encontrar objetivos comunes y trabajar juntos. El proceso modifica nuestras dinámicas de trabajo. El dentro y el fuera cada vez son más difíciles de distinguir. No se trata de decidir juntos cuales son las prioridades de nuestros barrios, se trata de implementar estas medidas que creemos importantes. No pienso en grandes movimientos exigiendo tal o cual obra urbanística, que también, si no en talleres abiertos, rastrillos de intercambio de enseres, fiestas... construcción de otra realidad, o al menos de un trozo de lo que pudiera ser, conectando con pasiones, alternativas reales,... (Ahora le llaman Innovación Social por sí puede ayudar a encontrar financiación).

- Ahondando en la colaboración necesaria para el desarrollo comunitario el pacto por el que nos habíamos convertido en una especie de proveedores colaboradores no sirve. No supimos construir otra relación diferente entre las organizaciones, ciudadanía y administraciones públicas. Y en un momento nos descubrimos sin capacidad de modificar modelos de intervención, marcos de reflexión y habiendo perdido la posición desde la que poder denunciar y defender. Urge un reconocimiento mutuo entre las partes; ciudadanía, organizaciones/recursos y administraciones públicas. Es un objetivo común, no me subcontrates.
- Las organizaciones que surgieron como sociedad civil organizada eran y son, en muchos casos, una especie de cooperativas con entidades jurídicas desajustadas a su realidad. Esa incongruencia fue y es una de las debilidades de estas organizaciones. Hay alternativas como la cooperativa de iniciativa social que contribuiría a la construcción de las redes de economía social y alternativa. Trabajo social desde organizaciones “empresariales” con códigos éticos que sigan construyendo “otro mercado”. Otra alternativa es la de retomar el lugar de personas socias de nuestras organizaciones, revitalizar nuestras juntas directivas y construir comunidad en torno a nuestros proyectos. En ambos casos clarificamos el lugar y la capacidad de tomar decisiones de unos y de otros. Nos hacemos fuertes en lo que somos y podemos hacer.
- La participación interna de los y las trabajadoras, con desarrollos diferentes vinculados, sobre todo, a la dimensión de la organización, gozaba de buena salud. En crecimiento y con presupuestos ajustados los conflictos no abundaban. Jugamos a esto de escenificar roles de contratado y de contratador en muchos casos. En estos momentos, nos la jugamos en una gestión congruente y “social” de la parte de la crisis que afecta a nuestras organizaciones. No es sencillo, el momento es realmente complejo. ¿Cómo es en vuestra organización? ¿Sigue funcionando la ley de la antigüedad a la hora de reducir plantilla? ¿Se reparte el trabajo? ¿Cuánta energía invertimos en buscar juntos soluciones? ¿quién está tomando las decisiones importantes?
- Durante un tiempo, el de la “profesionalización”, había algunas maneras de ser trabajador/educador social que estaban mal vistas. Como si tuviéramos que desapegarnos de nuestras pasiones, de las personas... En esto, como en algunos otros aspectos más relacionados con los modos de organizarnos, cuando salíamos de estas maneras la empresa privada con ánimo de lucro, la de toda la vida, descubría a sus trabajadores apasionados, conectados con su motivación intrínseca sin necesidad de palos y zanahorias. Estamos a tiempo, conocemos como es.
- Nunca fue tan sencillo compartir conocimiento, experiencia. ¿Qué hacemos con la que hemos ido construyendo durante tanto tiempo? En estos momentos de ajustes necesitamos apoyarnos en todas las herramientas a nuestra disposición. Tejer red en nuestra realidad más

cercana. Midiendo nuestras energías y apuntando a lo realmente importante. Para hablar de nuestras dificultades y buscar soluciones juntos. Saltando, quizás, los protocolos que dejan los procesos tan claros que no permiten el encuentro. Tejer red con proyectos y experiencias similares en cualquier lugar del planeta gracias a Internet y a las redes sociales.

Frente a la exclusión participación. ¿Acaso podríamos hacerlo diferente?

Mucha suerte

**M<sup>a</sup> Paz Pires Gómez.** Técnica de Participación y Ciudadanía en el Ayuntamiento de Avilés.

*¿Cómo favorecer que las organizaciones solidarias sean auténticas escuelas de participación? ¿Qué cambios deben producirse? ¿Qué estrategias se deben impulsar?*

Fortalecer el papel de las organizaciones solidarias como auténticos espacios de participación, supone poner en valor y reforzar su esencia misma: afianzar sus objetivos y su compromiso ético y moral con las injusticias sociales.

Supone, además, romper con la imagen que en los últimos tiempos nos ha adjudicado términos como: *“estructuras verticales, jerárquicas, alejadas de la realidad, profesionalistas, empresas...”*

Hablar de organizaciones solidarias, es hablar de compromiso, justicia e igualdad es hablar del concepto de participación como un derecho de toda persona a “sentirse parte de” su entorno y de lo colectivo y a “tomar parte activa” de las decisiones que le afectan.

Es responsabilidad, por tanto, de las organizaciones solidarias promover las condiciones para que la integración, la libertad e igualdad de todas y todos sean reales y efectivas, eliminando las barreras que pretenden limitar la plena participación de todas las personas en la vida política, económica y social de su entorno. No podemos olvidar, además, que hablar de participación es hablar de democracia y de compromiso político y que no puede darse una sin la otra.

Las organizaciones solidarias debemos integrar la participación como metodología de trabajo, una manera de hacer que refuerce nuestra horizontalidad, apertura hacia la comunidad y responsabilidad como promotoras de cambios que mejoren las condiciones de vida de todas las personas.

Desde una reflexión profunda, positiva y constructiva, hemos de revisar nuestra estructura y organización, reforzando o, en su caso, incorporando herramientas que hagan de nuestras organizaciones auténticas “escuelas de participación”.

Para ello, las herramientas de participación han de estar definidas, de manera



complementaria, desde una triple vertiente:

1. en lo que se refiere a la estructura y organización interna
2. en la relación con las personas a quiénes dirigimos nuestras acciones
3. en la comunidad en que está inmersa

Estrategias:

- asumir la responsabilidad individual y colectiva, de toda organización social, en la construcción de la democracia
- iniciar una reflexión interna que permita “recordar” y reforzar nuestros objetivos y metodología de trabajo
- acentuar la coherencia entre nuestros objetivos y nuestras acciones
- definir términos y contenidos de nuestras intervenciones, relaciones de trabajo y de voluntariado huyendo de individualismos
- redefinir el papel de cada cual dentro de la organización: de las y los profesionales, del voluntariado y de las personas a las que dirigimos nuestros proyectos
- favorecer la utilización de herramientas que nos permitan trabajar desde una metodología participativa, convirtiendo nuestra organización en un espacio para la participación, desde la participación
- especificar en nuestros discursos y proyectos los espacios y herramientas que concretarán la participación real y efectiva en la planificación, desarrollo y evaluación de las acciones impulsadas desde nuestra organización
- facilitar espacios donde todas y todos aprendamos a participar y podamos participar, tanto en el contexto interno de la entidad como en el entorno en el que nos encontremos
- concretar procesos participativos que generen sentimientos de pertenencia y protagonismo de las personas, en la construcción de lo colectivo, definiendo en qué puede participar cada cual, dónde, de qué manera, con quién... y sobre todo para qué
- estructurar organizaciones dinámicas y con capacidad de adaptación a una realidad cambiante
- redefinir nuestra relación con las personas que trabajamos, poniendo en valor sus capacidades y acrecentando el poder de decisión
- socializar y compartir nuestra experiencia, sabiduría e inquietudes con el resto de organizaciones sociales
- promover espacios de relación, coordinación y trabajo conjunto: a nivel interno; con agentes sociales, entidades y recursos del entorno; y con las personas a quienes dirigimos nuestros proyectos
- impulsar, desde una implicación directa en procesos sociales de cambio, la construcción conjunta de una sociedad más solidaria, justa e igualitaria



- apoyar procesos comunitarios de defensa de los derechos de las personas

Redefinir y fortalecer nuestro papel en la comunidad es esencial. Hemos de construir nuevas organizaciones solidarias que, desde la participación como base de toda acción: descubran nuevas formas de relación; tengan un pensamiento crítico y reivindicativo; sean eficaces y eficientes; promuevan el trabajo conjunto; intervengan en lo local y lo global; mantengan los ojos abiertos a una realidad social cambiante; y sean espacio de referencia en la dinámica comunitaria.

**Enrique Barbero.** Subdirector ACCEM.

*¿Es posible la participación efectiva de las personas de los colectivos vulnerables en las estructuras de las entidades? ¿Por qué? ¿En qué condiciones? ¿Cuáles son las resistencias fundamentales para ello? ¿Cómo superarlas?*

Sí, de hecho es uno de los primeros espacios de participación posible frente a otros espacios formales de participación ciudadana generalizados para el conjunto de la población. No sólo es posible esta participación, sino **que es deseable y a medio plazo será una tendencia necesaria** que deberán implementar progresivamente todas las entidades sociales. La participación directa, ya sea en organizaciones sociales, vecinales, de consumo, etc. está estrechamente relacionada con la idea de la **ciudadanía activa y responsable**. El individuo debe formar parte en los procesos de toma de decisiones, identificándose a sí mismo como un importante agente de cambio. En estos momentos vivimos una crisis donde la democracia representativa ha perdido legitimidad y cada vez aparece con más fuerza la idea de una sociedad civil más participativa.

Una de las razones que justifican la participación de estos colectivos en las entidades sociales es que **ellos suponen un elemento constitutivo de la "ciudadanía"**, entendida como el vínculo de derechos y deberes que define la pertenencia a una sociedad, en este caso una organización o entidad. No se puede hablar de entidad que trabaja con/para/por un determinado colectivo si éste no participa en su estructura. Partiendo de un interés por parte de las entidades u organizaciones sociales por tender hacia la llamada "inclusión activa", la participación efectiva de las personas de los colectivos vulnerables es un factor importante a tener en cuenta, dando voz a los colectivos y favoreciendo su participación activa. Las propuestas recogidas pivotan sobre la idea general de que, por proximidad de intervención, acercamiento al colectivo y conocimiento del mismo, son las entidades de intervención con el colectivo un espacio de experimentación de la participación ciudadana para un posterior paso a la participación generalizada en otros contextos.

Las personas con las que se interviene desde las diferentes entidades sociales deberían estar presentes en la planificación de proyectos, planes o

programas; sus opiniones y planteamientos ser oídos, para la puesta en marcha de acciones en las cuales ellas también son beneficiarias. En muchas entidades, de una forma u otra, dichos colectivos participan en la elaboración y el desarrollo de actividades conociendo a través de la práctica cuál es el funcionamiento de las mismas y sirviendo de ejemplo para apoyar a aquellas personas que inician su participación en ellas. Esta participación **aporta una visión externa de la realidad en la que viven las personas pertenecientes a colectivos vulnerables**, a la cual no se tendría acceso si sólo se contase con la participación del equipo técnico de cada entidad.

Sin embargo, **llegar a esa participación efectiva no es algo que se dé de un día para otro**, sino de una manera paulatina, consecuencia de afrontar desde las entidades procesos de análisis internos que permitan introducir los cambios que sean necesarios y que, dependiendo de la entidad, pueden afectar a la propia estructura, al modelo de intervención, a los modelos de participación en general de la organización... Es importante **analizar en qué niveles y de qué modo es viable incorporar esta participación desde la realidad y coyuntura de cada entidad**. La participación de los colectivos vulnerables es uno de los aspectos que posiblemente se valore desde las entidades u organizaciones sociales actuales, de cara a su adaptación a las nuevas realidades sociales presentes y futuras. Sin embargo, ya existen organizaciones con experiencia en incorporar en su estructura la participación de los colectivos en situación o riesgo de exclusión social. Por ejemplo, aquellas que hacen una clara apuesta por crear equipos diversos, buscando la incorporación de personas pertenecientes a los colectivos de atención, como trabajadores asalariados, colaboradores o voluntarios; favoreciendo la promoción interna de los mismos, pudiendo optar a puestos de responsabilidad y decisión... Además, su participación es también importante para abordar y diseñar estrategias de intervención tanto en las acciones dirigidas directamente a las personas en situación o riesgo de exclusión social, como en las acciones dirigidas a trabajar el ámbito comunitario.

Como ya se ha comentado, **la participación siempre se produce, de manera directa o indirecta**. Tomando como ejemplo Accem, de manera indirecta se produce cuando la entidad es intermediaria en todos los procesos cuyo destinatario último es el colectivo con el que trabajamos, favoreciendo su participación activa y su protagonismo en sus propios procesos de inclusión social así como permitir que sean sujetos activos de la entidad. De manera directa, las personas participan en las actividades que se desarrollan o bien se convierten en miembros del equipo en diferentes niveles.

No obstante, no debemos olvidar que **en la realidad esta participación es muy difícil**, dado que las asociaciones, organizaciones u otras entidades públicas o privadas, incluso los sindicatos están muy estructuradas, tienen unos fines y unos marcos de actuación en los cuales es difícil que "ellos y ellas" se hagan oír. Es complicado teniendo en cuenta la diversidad de dificultades técnicas, profesionales, incluso de intereses personales de las personas que forman este colectivo. Así como las discrepancias, jerarquías y desigualdades existentes entre ambos. Sin embargo, el posibilitar la participación del colectivo facilitaría la disminución de las desigualdades.

## CONDICIONES PARA LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLECTIVOS VULNERABLES EN LAS ENTIDADES

El “cómo” es complicado de exponer dado que cada persona tiene sus propios principios y formas de ver la vida y pueden no estar interesadas en este tipo de participación, aunque se encuentren en una etapa de vulnerabilidad en la cual necesitan ayuda y apoyo para salir adelante. La estructura organizativa, los objetivos, los valores,... de las **diferentes entidades son diversos y las condiciones que deben darse varían** en función de los aspectos que ya se hayan incorporado. En aquellas entidades que no hayan incorporado aún la participación de los colectivos vulnerables desde ningún ámbito o nivel de estructura de la entidad, es **importante disponer de los tiempos así como de espacios de reflexión necesarios, destinados a analizar y diseñar propuestas de cambio o de innovación, que favorezcan la participación** de los colectivos vulnerables. En este sentido, contar con la participación de personas pertenecientes al colectivo objeto de intervención aporta valor añadido a la reflexión así como a las propuestas que puedan emerger. Requiere definir de manera clara las formas, espacios y oportunidades de participación en la organización. Las personas pertenecientes al colectivo de atención, puede jugar un papel importante en la organización desde distintos ámbitos:

- **Voluntariado y colaboradores.** Las opciones de actividad voluntaria y de colaboración diseñadas por la entidad deben estar en continua adaptación y evolución. Es una oportunidad de poner en valor las potencialidades del colectivo para fortalecer las intervenciones que se desarrollen en distintas temáticas, dirigidas tanto a la intervención con las personas usuarias de la entidad como a la comunidad: enriquece las acciones formativas, de orientación, de sensibilización y acercamiento a la realidad de los colectivos vulnerables a la comunidad, etc... que se desarrollen.
- **Equipo de trabajo.** Personas que cumplirían ciertos requisitos y podrían entrar a formar parte de la “bolsa de trabajo” de la entidad y así tener igualdad de oportunidades de participación. A nivel técnico, aportando su conocimiento de la realidad del colectivo y enriqueciendo las metodologías y los procedimientos de intervención. Además, la promoción interna hacia cargos de responsabilidad, permite el acceso del colectivo a la esfera de la toma de decisiones de las entidades.
- **Dándole a la persona una formación** previa que le facilite la expresión de sus necesidades e inquietudes y partiendo de ahí, que ellas mismas elaboren y desarrollen actividades, siempre favoreciendo un clima de confianza donde la persona pueda sentirse cómoda y realmente aporte todo aquello que los demás desconocen por no haber vivido las mismas situaciones, y siempre contando con el apoyo del equipo técnico de las entidades.

Debe ponerse en positivo el conocimiento que tienen de las propias situaciones de vulnerabilidad y exclusión social sobre las que se desarrolla la intervención. Pueden participar en la detección de necesidades, en aspectos concretos del desarrollo de programas y actividades, en la organización, evaluación y



retroalimentación de todos los procesos y actividades emprendidos por la entidad, en propuestas de intervención y/o mejora. Siempre, teniendo en cuenta aquellos **posibles condicionantes que puedan ser impedimento para la efectiva participación**. Esto es: barreras lingüísticas, sensoriales, arquitectónica, de comunicación, de entendimiento, de hecho (horarios, espacios....)...todos los condicionantes que suponen situaciones de exclusión o vulnerabilidad, escalones que las personas en situación de exclusión deben superar para acercarse a una efectiva participación.

## RESISTENCIAS PARA LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLECTIVOS VULNERABLES EN LAS ENTIDADES

La participación no es algo innato, hay que aprender no sólo a ejercitarla sino a conocerla y saber utilizarla. Algunas de las resistencias que se pueden plantear en los procesos de participación tienen una doble dirección, estarán relacionadas con las personas pertenecientes a los colectivos vulnerables para los que se dirigen las acciones de las entidades mientras que otras se van a plantear por parte de las propias entidades y sus especialistas y técnicos.

### RESISTENCIAS DE LOS COLECTIVOS VULNERABLES:

- **Desconocimiento de las personas usuarias del colectivo para participar.** Desconocimiento de los procesos propios de participación, especialmente en aquellas organizaciones de mayor tamaño y con estructuras más organizadas, que puedan ser identificadas por los propios colectivos como entidades semipúblicas o con un esquema tradicional proveedor- beneficiario sin margen para una rol más activo e inclusivo.
- **Carencia de tradición participativa en las comunidades de procedencia,** que convierten la participación en algo ajeno o acorde a otras sociedades que no son la propia.
- La **situación personal** de cada persona puede dificultar esta participación, puede condicionar una baja disposición o desmotivación a la participación por múltiples motivos, desde la falta de tiempo por jornadas laborales muy prolongadas, escaso manejo del idioma o percepción de la poca utilidad de la actividad. Cuando un individuo considera que carece de la cobertura de sus necesidades básicas y las de su familia y entorno es fácil que se centre en esto como una línea prioritaria de satisfacción (concepto básico de la pirámide de Maslow), quedando desinteresado ante iniciativas de participación más abstractas.
- El **tiempo extra** que habría que dedicar a ello.
- **Percepción de la participación como vía de obtención preferente de recursos o servicios.** La cultura participativa debe trabajarse e interiorizarse, siendo ésta un fin en sí mismo sin otro objetivo (ya que su propio alcance es relevante). Por ejemplo, si se invita a la participación

de un colectivo al debate de la buena marcha de un proyecto, dando la posibilidad a los participantes de manifestar abiertamente los aciertos y los posibles fallos, esa acción de análisis de problemas y propuesta de mejora es el objetivo final, sin que puedan entrar otras expectativas como la obtención de más recursos.

- **Pesimismo** respecto de las pocas posibilidades de mejora, tanto personal como comunitaria.

#### RESISTENCIAS DE LAS PROPIAS ENTIDADES:

- **La estructura de las propias entidades:** Organizaciones poco flexibles o con procesos de toma de decisiones cerrados y jerarquías organizacionales de las entidades donde es complicado integrar al colectivo.
- **Recelos de los profesionales** hacia nuevos modos de relación con los beneficiarios y la participación de los mismos en “sus” programas, que han sido diseñados, presentados y ejecutados según pautas estructuradas y acordes a los requisitos de la Administración financiadora.
- Percepción de **nuevos modos de relación** más cercanos a los beneficiarios de colectivos vulnerables como falta de la distancia que un profesional debe mantener con los individuos a los que se dirigen las acciones diseñadas.
- Entidades cuya plantilla laboral está integrada por **perfiles profesionales muy específicos** (titulados/as universitarios de Trabajo Social, Psicología, Derecho, Educación Social...). Titulaciones que tienden a no poseer el colectivo con el que se interviene, que presenta una menor cualificación.
- El pensamiento de algunas Administraciones Públicas que se traduce en el miedo a la **pérdida de financiación ante innovaciones arriesgadas**.
- La situación socioeconómica actual del país en donde se priorizan otras acciones.
- Desconocimiento por parte de la sociedad de las labores de las entidades.
- **El miedo a la pérdida de “control”**. En general, ante la introducción de cambios en cualquier ámbito, es habitual que se produzca un cierto “miedo” o recelo a modificar lo que ya está establecido y la dinámica que se viene desarrollando.
- La suficiencia de entender que “nosotros sabemos lo que es bueno para nuestros usuarios”.
- El “miedoceno” (miedo global).
- Los **ritmos y las necesidades urgentes de las propias entidades** tanto para dar respuesta como para su sostenimiento ante las dificultades propias del Tercer Sector.

Para que se dé la participación de las personas pertenecientes a colectivos en



situación o riesgo de exclusión social, es posible que previamente sean necesarios cambios que afecten a los diferentes actores que intervienen en una entidad e incluso en la propia estructura de la entidad: adaptaciones en los modelos de intervención, en los roles que desempeñan los profesionales,... Y **tanto la entidad como las personas que la conforman deben mantener una actitud positiva hacia los cambios**, como mecanismo de evolución y tendencia a la innovación.

## CÓMO SUPERAR ESAS RESISTENCIAS A LA PARTICIPACIÓN DE LOS COLECTIVOS VULNERABLES EN LAS ENTIDADES

Las entidades deben **adecuar y flexibilizar en su caso las vías y los espacios de participación**. La forma de superarla podría ser:

- **Adecuación a los ritmos y condicionantes para la participación**, así como explorar vías de participación contextualizadas pero normalizadas a la vez, de tal forma que las entidades aporten a las personas pertenecientes a colectivos de exclusión social un espacio para experimentar su efectiva participación comunitaria, sin quedarse reducidos a las entidades del tercer sector, y den el salto a la participación ciudadana general. La forma práctica y concreta sería la articulación de la tipología de vías de participación posibles con procesos de incorporación y acompañamiento a los potenciales “agentes participativos”, procedentes de grupos o colectivos vulnerables. Personas que por su trayectoria personal, patológica, migratoria o circunstancial viven procesos de exclusión o marginalidad social y/o cultural.
- **Eliminando en las entidades el paternalismo hacia las personas del colectivo** y la creencia de superioridad de algunas entidades públicas y/o privadas y, a su vez, eliminando en el colectivo el pensar que son inferiores como personas. Incentivando desde las entidades la participación y haciéndoles saber que su voz es importante.
- Facilitando el desarrollo en los sujetos del sentimiento de pertenencia a una colectividad que se mueve por objetivos y metas comunes.
- **Deben revisarse las metodologías y modelos de intervención de manera que se pueda introducir la participación de los colectivos en la propia planificación, gestión y toma de decisiones**. Las personas de los colectivos vulnerables podrán participar en los diferentes ámbitos de la entidad y desde los diferentes niveles de intervención, aportando la visión desde su experiencia vital, así como el conocimiento del colectivo. **La organización debe promover espacios para la reflexión colectiva y el intercambio de experiencias** donde los sujetos pueden aportar su conocimiento y análisis de la realidad participando de la planificación, desarrollo y evaluación de los proyectos que lleva a cabo la entidad.
- Facilitando el desarrollo de capacidades y habilidades en los sujetos: Empoderamiento.
- Dando a conocer a la sociedad y a las propias personas que forman parte

de los colectivos vulnerables el trabajo que realizan las entidades.

- Realizando labores de sensibilización dirigidas a las Administraciones Públicas y a través de ellas facilitar la coordinación y colaboración entre dichas administraciones, las entidades y los usuarios.
- Dedicando tiempo a formarse e informarse, trabajando con los equipos.
- Basándose en **experiencias de participación** que se hayan o se estén desarrollando y que puedan servir de referencia para introducir las primeras propuestas de cambio.
- Asentando esa motivación hacia la participación de los colectivos en la estructura organizativa de la entidad, haciendo que se transfiera a todos los niveles y a todos los actores que intervienen en la misma. La participación efectiva de los colectivos vulnerables debe reflejarse entre los valores y principios de la entidad, en el marco del compromiso social y de la participación social en términos de igualdad.

Explorar las vías de participación es **aportar vías para superar las propias barreras de la participación**. Recogemos algunas de las propuestas de fomento de la participación en las entidades de las personas pertenecientes a colectivos de exclusión que potencien su efectiva incorporación progresiva:

- **VOLUNTARIADO.** Bajo la definición oficial del voluntariado se recoge ese conjunto de actividades en las que unas personas o grupos ofrecen su tiempo de forma altruista. El voluntariado de forma general precisa formación y acompañamiento formativo y acogedor. Uno de los instrumentos fundamentales es la dotación de herramientas para el ejercicio de la actividad voluntaria. El reto con las personas procedentes de colectivos vulnerables es que dicho voluntariado no se circunscriba a las entidades y/o estructuras sociales “de origen” (ej.: personas inmigrantes que ejercen su voluntariado en entidades de apoyo al colectivo inmigrante, sino que, si así fuera, fuera un espacio “catapulta” hacia otro voluntariado activo.
- **INTERCAMBIO DE SABERES.** Bajo la fórmula de los “bancos del tiempo” o bancos de saberes se produce un intercambio efectivo de servicios y apoyos mutuos en los que se ponen en relación capacidades y potencialidades de las personas participantes. Es una de las vías de participación que está experimentando un auge y tiene especial valor añadido por “empoderar” (y ahí enlazamos con la siguiente propuesta) al conjunto de participantes, independientemente de su origen, condición social, condicionamientos culturales y/o socio-sanitarios. Se trata de una de las estrategias más efectivas que acercan a los participantes situándolos a un mismo nivel.
- **COLABORACIONES.** En la línea de las capacidades (partiendo de las capacidades de cualquier participante o potencial participantes) las colaboraciones puntuales de las personas pertenecientes a colectivos que sufren riesgo o exclusión social, permiten su aportación en función

a su disponibilidad horaria o personal.

- **SOCIOS.** Basándose en la Ley de Asociaciones en sí y en los derechos participativos de las personas, es uno de los ejercicios de ciudadanía a potenciar entre las personas en situación de exclusión. Más allá de cumplimientos económicos en una condición de socio, deben prevalecer “cláusulas sociales”, para que las personas en situación de exclusión puedan ejercer su derecho a la participación. Nuevamente el reto es el “salto” de ese ejercicio de derecho de ciudadanía desde las entidades más vinculadas a las personas en situación de exclusión social o que han intervenido con ellos, a otras asociaciones, vinculadas o no al ámbito de lo social.
- **EMPREDIMIENTO SOCIAL.** Bajo la fórmula del emprendimiento social o participativo se articulan las potencialidades de las personas en situación de exclusión que toman parte activa y emprender (dan un paso adelante) para tomar parte activa en su propio itinerario o proceso de inserción social de una forma colectiva y participativa.
- **ESPACIOS DE OPINIÓN-VALIDACIÓN DE ACCIONES ASOCIATIVAS.** Más allá de estructuras marcadas por la propia normativa del derecho asociativo (juntas, comisiones, consejos.....) las entidades pueden prever espacios de contraste, validación y recopilación de opciones del conjunto de personas vinculadas a la estructura asociativa según su rol y/o función (voluntariado, personas beneficiarias, personas pertenecientes a colectivos de exclusión social). Disponer de un espacio de verificación de acciones, conforme instrumentos, métodos y o publicaciones destinadas a un colectivo determinado y contar con su visión, valoración y opinión refuerza el vigor y rigor de las acciones propuestas.

### Pilar Gil. EAPN-Andalucía

*¿Está la participación interna en las organizaciones solidarias reñida con la eficacia y la eficiencia de su intervención social? ¿Por qué? ¿Cómo promover organizaciones participativas que sean socialmente eficaces?*

Al intentar enmarcar este contexto de participación interna en las organizaciones solidarias, se podrían contemplar a priori y de manera muy simplista pero clarificadora, dos niveles de participación –*tomar parte, como equivalente a estar presente o formar parte de, y tomar decisiones*, estableciendo cualitativamente un grado más ya que implica decidir -. Esta diferencia que, a priori, puede resultar demasiado obvia conceptualmente, es crucial para plantear la participación interna en las entidades ya que a estas alturas debiéramos contemplar la participación entendida no sólo como estar sino ceñirnos claramente a la participación como *toma de decisiones* en lo que se refiere a organizaciones participativas.



Antes de enfrentarnos a la pregunta de si está la participación interna reñida con la eficacia y eficiencia de las organizaciones solidarias, cabría cuestionarse previamente si realmente las entidades sociales somos eficaces y/o eficientes en nuestra intervención social. Y, desgranando aún más la cuestión, qué entendemos en estos momentos por esa intervención social en relación a la participación para poder confrontar eficacia y participación interna.

Con los tiempos que corren las respuestas son francamente complejas. Pero surge espontáneamente la pregunta -¿eficaces y/o eficientes en relación a qué?

a) Desde el punto de vista de la intervención social, ¿somos las organizaciones solidarias eficaces y eficientes como entidades... **prestadoras de servicios**, que es para lo que demasiadas entidades están quedando en este durísimo *hacer frente a la crisis* (otras tantas, demasiadas también, han desaparecido y están desapareciendo)? Seguramente cabría responderse que sí.

Eficaces sí, pues el despliegue de servicios y prestaciones desprende unos resultados importantes, un impacto social y ciudadano relevante y representativo. Véanse informes de Foessa o Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España.

Eficientes también, pues con casi un tercio o menos de los presupuestos de antaño subsidiados por las administraciones públicas vía subvenciones o convenios, cada vez más menguados y tan frecuentemente impagados, se siguen ofreciendo servicios y programas a más y más ciudadanos en exclusión. Por lo que la ecuación inversamente proporcional de disminución de recursos humanos y económicos/aumento de colectivos y sectores en exclusión mantiene un nivel de eficiencia cuyo coste, pese a repercutir de manera directa en la calidad de dichos servicios así como en la desaparición o desbordamiento de entidades y profesionales y, por ende, en las personas a las que van dirigidas dichas acciones, es considerablemente rentable para este sistema.

En este contexto, queda de nuevo planteada la pregunta -¿está la participación interna en las organizaciones reñida con esta eficacia y eficiencia? Seguramente, ahora, cabría responderse también que sí. Puesto que, en ese sentido entonces, en el de las entidades sociales prestadoras de servicios sociales dependientes de una Administración, cuyas estructuras y gestión se sustentan en un marco económico y político que a todas luces trastabilla, la participación democrática de todas las personas (voluntarios, trabajadores, dirigentes, destinatarios, el barrio, etc.) en el seno de las organizaciones en términos de rentabilidad y servicios puede ser considerada como un gasto y no como una inversión. En este *sálvese quien pueda*, muy alejado de la Europa 2020 ahora tan desdibujada en el Sector, la participación interna organizacional es un camino para el que casi no quedan manos ni tiempo. En este marco de gestión social, la participación está reñida con la propia subsistencia del día a día de asociaciones y entidades sumergidas en un estado del bienestar social regido por una descabellada economía de capital que ahoga.

Pero, en otro sentido, en otra realidad menos pragmática pero igualmente cercana al Sector por identitaria en cuanto a principios e idearios, surge también otra cuestión.

**b)** Desde el punto de vista de la participación (interna, organizacional), ¿somos las organizaciones solidarias eficaces y eficientes como entidades... **que persiguen una transformación de la realidad social?** Seguramente cabría responderse que no.

Poniendo el foco en los colectivos sociales hacia los que va dirigida un altísimo porcentaje de la intervención social de las organizaciones, las entidades, en relación a la apertura de los procesos internos de toma de decisiones, adolecen, en gran medida, de estrategias organizativas verdaderamente democráticas y horizontales en todas las dimensiones de su gestión. Quizás parte del quid de la cuestión siga estando en ese compartimento a veces poco permeable, caracterizado por la profesionalización de la intervención social, en el que, instituciones y profesionales nos reconocemos como verdaderos “agentes de transformación social” más allá de lo que propios destinatarios/participantes, miembros de los colectivos, puedan llegar a serlo nunca de sus propios procesos y realidades.

Esa falta de acceso a los espacios de toma de decisiones interna de personas en exclusión, provocada en gran parte por un miedo instintivo a la co-organización, co-responsabilidad, o incluso a la construcción de la misma intervención social es percibida como una cesión de la gestión (del poder) y ocasiona desde tutelajes excesivos e infranqueables de la intervención hasta profundas reticencias a los posicionamientos sociales o políticos mucho más directos e incisivos de la propia ciudadanía que no ha de salvaguardar ningún procedimiento político-administrativo por una parte y, por otra, está supeditada a la urgente e imperiosa necesidad de transformación social de la injusticia que le esté tocando vivir en primera persona.

Pero todo ello, ligado incuestionablemente a nuestra cultura organizacional y su evolución a lo largo de los años en paralelo a los modelos sociales y a la gestión de las administraciones públicas, cuestiona de manera directa la legitimidad de las entidades sociales, entendida ésta como la representación de todos aquellos colectivos en exclusión a los que se abandera cuando actúan como interlocutoras directas ante administraciones, partidos políticos o la propia sociedad. ¿Dónde queda esa legitimidad si obviamos de forma meridiana el capital social que nos sustenta cuando no permitimos que nuestra base social tome parte en la gestión de las entidades?

Por último, las entidades sociales tienen la ventaja de que en su seno, lo estructural es participado y democrático, al menos sobre el

1. EAPN-ES (2010) “Guía metodológica de la Participación Social de las personas en situación de pobreza y exclusión social”.

papel timbrado y sellado en el Registro correspondiente. Las ONGs son estructuras inherentemente llenas de espacios de participación y toma de decisiones -las asambleas que rigen toda asociación, las juntas directivas, las comisiones, comités vinculantes, etc.-, todos ellos constituyen espacios formales participados de toma de decisiones y opinión. Y existen entidades y redes que desde los comienzos apostaron por esos espacios y experiencias de cooperación y cogestión transversal donde la participación interna se desarrolla como un proceso imbricado en la propia gestión o en parte de ella. Y es muy importante impulsar y comunicar todo aquello que se hace y se está logrando en esta línea, pues lo que se comunica es transferible y susceptible de aprendizaje.

El reto estará por tanto, no en generar nuevos espacios de participación, sino en reconsiderar los existentes y lograr motivar-nos en esa promoción real y efectiva de la participación y toma de decisiones de las personas que trabajan y están con nosotros dentro, fuera y circunscribiendo a las organizaciones sociales. Y parte de ese reto se está consiguiendo, lentamente, pero de manera efectiva y cada vez menos silenciosa afortunadamente.

**Julio Alguacil.** Profesor Titular de Sociología en la Universidad Carlos III de Madrid

*La percepción social de que las organizaciones solidarias han podido ser funcionales al sistema, amortiguadoras de los conflictos sociales... ¿es real? ¿Por qué? ¿Cómo podemos mejorar la percepción social de las organizaciones solidarias?*

En primer lugar, cabe preguntarse si nuestra experiencia, como observadores, estudiosos, participantes, animadores, profesionales o activistas de las organizaciones sociales, y la percepción que se deriva de ella, la pensamos y la transferimos subjetivamente hacia la propia sociedad como si ésta tuviera la percepción que le hacemos suponer. Las escasas encuestas que han interrogado sobre, por ejemplo, la confianza que les ofrecen las organizaciones e instituciones a los ciudadanos, según sus tipos, sitúan en los primeros lugares a las ONGs como las organizaciones en las que más se confía, y a los partidos políticos, empresarios y la iglesia en los últimos lugares, en los que menos se confía.

Aun así, podemos considerar que esta percepción sobre la subordinación que sufren las organizaciones sociales de las administraciones públicas, que las hace ser funcionales para con un sistema desigualitario, es compartida por los sectores más dinámicos de la sociedad (activistas de los movimientos sociales, sectores ilustrados, sectores activos...).

Desde ahí, habría, en un segundo lugar, que reflexionar la respuesta al porqué han podido ser funcionales al sistema. Para abordarla cabe formular otra pregunta: ¿Qué factores determinan la imagen que tiene una organización



social en la sociedad? Habría que distinguir entre factores externos a las organizaciones y factores internos, ambos tienen determinaciones mutuas y pueden influir en la percepción que la sociedad tiene sobre el rol que desempeñan las organizaciones sociales.

Factores externos, como: la extrema fragmentación social, la exclusión social, la segregación, el individualismo imperante en la sociedad, las escasas estructuras de oportunidad política, una administración compartimentada y utilitarista, la escasa visualización de los logros de las organizaciones sociales, escasez de recursos propios que les hace ser muy dependientes de la administración.

Factores internos: falta de recursos (económicos, materiales, técnicos...), falta de cultura y metodologías participativas, debilidades en el ámbito de la capacidad de comunicación con su base social, cierres a los relevos que promueven la endogamia, liderazgos y protagonismos excluyentes.

Así, la pluralidad de posiciones, intereses y estilos de vida, en sociedades fragmentadas, hacen difícil la asociación de los subordinados, vulnerables y excluidos, en una estrategia común. La exclusión social (estar fuera de algún tipo de subsistema: mercado de trabajo, residencial, familiar, político), consecuencia de la actual fase del capitalismo, es sinónimo de la no-participación, ya que la inclusión con mayúsculas conlleva participación. La cultura política imperante es inhabilitante y la continuada pérdida de calidad de la democracia menoscaba las capacidades y las oportunidades de los sujetos para ser partícipes de la transformación social y la mejora de sus condiciones de vida. La competitividad en el acceso a los recursos escasos desarticula a las organizaciones sociales y las obliga a funcionar como si de empresas se trataran. Todos estos factores llevan a la instrumentalización de las organizaciones sociales por parte de las administraciones públicas y, en muchas ocasiones, a la rivalidad entre ellas.

El dominio de la administración sobre el desenvolvimiento de las entidades sociales de acción social estimula su “empresarización” y en gran medida determina una cultura organizacional jerarquizada que, también, alimenta la inercia de la cultura asistencial. Ese marco problematiza sobre la profesionalización en las organizaciones sociales. Parece inevitable la esquizofrenia profesional [entendida aquí como la disociación que se produce entre el mundo que experimentamos y el mundo que pensamos]. La profesionalización no conlleva necesariamente esta disociación, pero sí lo podríamos decir de la profesionalización en organizaciones de acción social que dependen económica y políticamente de la administración pública. La necesidad de tener capacidad técnica es indudable y difícil de solucionar sin cierto grado de profesionalización, tan solo con voluntarismo y voluntariado no es posible desarrollar programas y servicios de acción social.

En el actual marco de estructuras políticas es difícil resolver el conflicto interrol de los profesionales de unas organizaciones de acción social dependientes, subordinadas, instrumentalizadas o impregnadas de la cultura política dominante. En donde los profesionales quedan sujetos a una suerte de “síndrome del encargado” al componer expectativas divergentes sobre su

acción, sobre unos (administraciones) y sobre otros (ciudadanos, base social). El compromiso social, la vocación de servicio público y el sentido crítico están reñidos con la cultura política imperante, con la “democracia realmente existente”, fuertemente inhabilitante para el acceso al desarrollo de las oportunidades y capacidades políticas de los ciudadanos. Para la superación de ese conflicto es necesario ganar autonomía y autosuficiencia sobre una alianza preferente con la sociedad (entidades sociales y ciudadanos) más que en una alianza con el ámbito político o empresarial. Para evitar la institucionalización de las organizaciones solo hay un antídoto: democracia participativa. Se trata, también, de que el tercer sector sea capaz de influir en la implantación de una cultura política en la administración y no al revés. Ahí están los retos.

La imagen que proyectan las organizaciones sociales en relación a ser consideradas organizaciones subordinadas políticamente y, frecuentemente, atrapadas en redes clientelares, por su proximidad, fusión o confusión con los “políticos”, puede ser percibida, más elaboradamente, como funcionalidad, instrumentalización, y complicidad absoluta para/con la administración y “los políticos”. De esta manera la creciente desafección de los ciudadanos para con la política (“los políticos”) puede ser transferida al ámbito del tercer sector de acción social.

Todos estos factores, externos e internos, vienen marcados, también, por las condiciones necesarias para la participación y/o vinculación de las organizaciones sociales a la sociedad: el tiempo disponible, el espacio, y la estructura.

El tiempo: la jornada prolongada de trabajo y largos desplazamientos en las grandes ciudades, por ejemplo, hace que la gente no tenga tiempo de participar. La necesidad de participación se satisface espuriamente a través del consumo.

El espacio: el modelo urbano, la apropiación del espacio público, la participación en los equipamientos de proximidad. El modelo urbano imperante como limitante de la participación. Pérdida de los espacios públicos como espacios de socialización. El espacio urbano diseñado para los flujos, para la circulación de objetos-sujetos y no para la estancia, la apropiación y el encuentro. El espacio público como creador de identidad.

La estructura: de oportunidad política, políticas de proximidad y de participación, el grado de descentralización, la existencia de ámbitos de participación.

La disponibilidad de tiempo suficiente para la creación, de espacios adecuados para la participación y de estructuras de oportunidad, en su combinación debe de poner de relieve a los procesos participativos como gratificantes y socialmente útiles. De lo contrario los logros de las iniciativas de las organizaciones sociales serán limitados, poco visualizados, asimilados a la “política realmente existente”.

La falta de autonomía, de articulación inter-asociativa y de vinculación con sus bases sociales y los movimientos sociales, y en consecuencia, su subordinación a las instituciones y los “políticos” pueden explicar la imagen de ser un apéndice de los políticos y, en consecuencia, su desafección de la misma.



## ¿CÓMO PODEMOS MEJORAR LA PERCEPCIÓN SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS?

Es necesaria una nueva cultura política orientada a incluir a los ciudadanos en las decisiones públicas, y orientada al empoderamiento y autonomía de las organizaciones sociales, creando para ello nuevas estructuras de oportunidad política que incrementen las capacidades y las oportunidades para la participación de las personas y de las entidades. Esa nueva cultura política, entendida como mejora de la calidad democrática y una mayor socialización del poder, debe ser objetivo de cualquier organización social y motivo de la cooperación y articulación de las entidades, independientemente de sus objetivos temáticos y sectoriales. Se trata de que las entidades alcancen:

- Una autosuficiencia articulada y conectada
- Conciencia de sí, particularmente y en su conjunto, como actores socio-políticos autónomos
- Capacidad analítica y metodológica para implementar procesos participativos
- Capacidad de apertura hacia la sociedad y capacidad receptiva de la sociedad

El incremento de las capacidades y de las oportunidades, de ciudadanos y entidades sociales, precisa de recursos para la organización, la construcción conjunta y la puesta en común, y la movilización. Son necesarios nuevos espacios creativos, tales como los equipamientos de proximidad enclavados en un territorio concreto y más específicamente la creación de Escuelas de Ciudadanía, como lugares de encuentro y de formación, desde donde se doten de recursos cognitivos, analíticos y metodológicos a los diferentes agentes del territorio (ciudadanos, entidades, sectores activos, movimientos sociales, técnicos, profesionales, cargos públicos, trabajadores públicos...) que intervienen en los procesos participativos, o son susceptibles de intervenir. Se trata de abrir espacios de diálogo y aprendizaje mutuo que se concreten en metodologías de intervención.

Mejorar la percepción social de las organizaciones sociales solo es posible en la mejora de los procedimientos y más particularmente se inscribe en la reflexión sobre el ser y el deber ser de las múltiples relaciones entre actores, democratizándolas y haciéndolas más simétricas y dialógicas:

- Las relaciones entre las organizaciones sociales y la sociedad.
- Las relaciones entre las organizaciones sociales y las administraciones públicas.
- Las relaciones inter e intra asociativas.
- Las relaciones entre las organizaciones sociales y la Universidad.

La relación es ante todo comunicación y saber comunicar y comunicarse será un precepto clave. Aprender a elaborar planes de comunicación: cómo identificar



(problemas, recursos, actores y lugares), cómo reconocer, cómo llegar, cómo recoger, cómo comunicar, cómo difundir y cómo articular. El fabuloso desarrollo de las nuevas tecnologías puede facilitar el trabajo en red de las organizaciones sociales, y la comunicación bidireccional entre organizaciones y su base social y entre organizaciones sociales y administraciones públicas. Hacer de los procedimientos participativos procesos gratificantes y saber mostrar nítidamente los resultados y la utilidad de la participación y de las actividades desplegadas por las organizaciones sociales será fundamental.

Para mejorar la percepción social de las entidades, y más, para que las entidades sean sentidas como instrumentos propios de los ciudadanos tienen que ser, ante todo, escuelas de democracia y ciudadanía. El objetivo de incluir a los excluidos lleva implícito su participación en el tener-tomar parte de/en los procesos, y ello conlleva distribuir el poder, descentralizarlo y transferirlo (capacidades -> conocimiento y oportunidades), o dicho de otro modo, transformar el poder (en sentido de dominación sobre) en potencia. Potenciar la potencia es empoderar a los ciudadanos, trabajar para que ellos mismos obtengan las capacidades para ser los protagonistas de su propio desarrollo.

Finalmente cabe reseñar un vínculo a recomponer necesario para permitir el mejor desarrollo de todo lo anterior. El vínculo con las universidades e institutos de investigación, a través de prácticas con universitarios y la construcción conjunta y colaboración mutua en proyecto I+D+i.

### Jo Bothmer. EAPN-Países Bajos

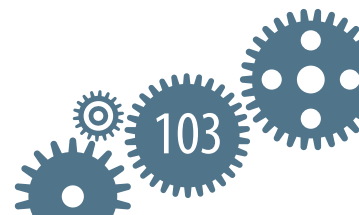
*¿Están surgiendo en Europa nuevos modelos de organizaciones solidarias? ¿Cuáles son sus características principales? ¿Qué papel juega la participación en sus estrategias y formas de organización?*

Esta es una pregunta difícil porque necesitamos el pasado para aprender de él y a partir de ahí crear algo nuevo. Esto significa que la historia demuestra que hay organizaciones, como los sindicatos, los partidos políticos, los grupos de presión e incluso organizaciones sociales, etcétera, y que todas están basadas en tres principios:

1. Autoayuda
2. Solidaridad
3. Unión (ser fuerte por los números)

Dicho esto, podemos ver dónde están las diferencias en relación a las nuevas organizaciones solidarias.

- A. No nacen necesariamente de la solidaridad
- B. No necesitan unirse para ser fuertes.



Una nueva herramienta entra en juego, son los llamados medios sociales. Una persona o un grupo pequeño de personas pueden hoy en día, utilizar estos medios para crear expectación (un bombo), una acción o incluso una huelga. Y la persona o grupo ni siquiera tendría que formar parte de la acción.

Esto hace que sea más difícil tratar con los nuevos grupos. Puede haber, sin embargo una táctica clásica conocida como la autoayuda. Preguntar a los grupos nuevos por sus objetivos, cómo esperan alcanzarlos y cuál es su estrategia, esto abre el diálogo y puede dar paso a la cooperación.

Así, se ha desarrollado una nueva forma de participación desde la crisis de los '80 y '90 del siglo pasado, cuando millones de personas quedaron sin empleo. No solo trabajadores, sino también personas con estudios superiores, tal y como sucede hoy en día, estas personas se unieron a los trabajadores y crearon grupos y redes solidarios.

En los Países Bajos estas organizaciones eran fuertes, estaban trabajando a todos los niveles, local, regional, nacional e incluso europeo y también en Naciones Unidas. Crearon un encuentro estructural (4 veces al año), que comenzó en 1988 y duró hasta 2004 (*introducción de la nueva ley sobre prestaciones sociales, que hace responsable a las comunidades en lugar de al ministerio de SA & E*) un encuentro de alto nivel con el Ministerio de Asuntos Sociales y Empleo que tenía acceso a la agenda de las reuniones. A nivel local comenzaron los encuentros con los responsables de los Departamentos de Asuntos Sociales.

Nace la participación de los clientes y los Consejos de clientes. Hoy en día esto es una parte integral de nuestra legislación. Para hacerlo posible creamos una escala de participación y ofrecimos cursos a los que formaron parte en el proceso.

## CONOCER

Acceso a la Información (Comenzando por comprender como funciona. Autorizado para echar un vistazo a la "cocina" de un departamento)

## HABLAR

Emancipación (Tú, como organización o cliente, estás autorizado e invitado a dar tu opinión, a asesorar)

## PENSAR

Empoderamiento (Dar alternativas propias. Tú, como organización o cliente, estás autorizado a presentar alternativas y propuestas propias).

## DECIDIR

Estar al mismo nivel que los interlocutores sociales.





Utilizamos estos consejos y esta forma de participación para crear el programa local de lucha contra la pobreza, que hoy en día es parte integral de la política social local. Las personas en situación de pobreza tienen derecho y acceso a este programa. Incluso en este momento si disminuyen los fondos, las 400 municipalidades mantendrían estos programas.

Las personas en situación de pobreza, los desempleados, las personas en exclusión, las familias monoparentales, las personas con discapacidad, los ancianos, todos pueden participar en un consejo local de clientes y están en todo su derecho legal de asesorar al Departamento de Asuntos Sociales, al concejal y al ayuntamiento.

Las personas en situación de pobreza, desempleados y excluidos pueden en la actualidad, asumir la responsabilidad de participar plenamente y co-crear nuevas formas de lucha contra la pobreza.

Organizacionalmente estos consejos están basados en la ley y en los individuos - siendo parte de los grupos objetivos- de forma que sus organizaciones pueden solicitar un puesto. Hemos capacitado a más de 400 activistas por año desde 1990 hasta 2005 para formar parte de este proceso.

Para finalizar, aportamos algunos ejemplos.

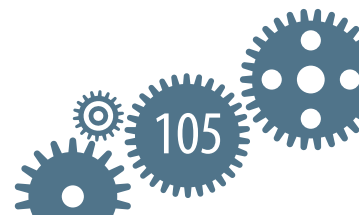
La ya extinguida Red Europea de Desempleados (ENU) fue co-organizadora de las dos Cumbres de Empleo celebradas en el Parlamento Europeo a finales de los años 80 del siglo pasado. Fue una iniciativa del eurodiputado laborista británico Ken Coates, quien invitó a unirse a ENU. Estas cumbres fueron un éxito enorme.

El Parlamento holandés celebró en 2007 una Audiencia sobre Empleo y Empleo subvencionado, al que fueron invitadas organizaciones nacionales independientes para dar su punto de vista y alternativas.

En la Asamblea General de 1990, celebrada en Perloria, Asturias, la ya desaparecida Red Europea de Desempleados (ENU) elaboró la Carta de los Derechos de los Desempleados. Fuimos invitados al Parlamento Europeo para entregar oficialmente la Carta. Estaban presentes más de 100 miembros de parlamento europeo. También fuimos invitados por el Presidente del Parlamento de Austria para entregarle la Carta, así como al Parlamento austriaco. También ofrecimos la Carta al Presidente de la Comisión de SA & E del Parlamento holandés y del irlandés.

## CONCLUSIONES

Las personas en situación de pobreza, desempleadas y en situación de exclusión, pueden hacerse fuertes si están dispuestos a apoyarse los unos a los otros, buscando el diálogo y desarrollando alternativas. El futuro puede ser nuestro. Depende de si seremos lo suficientemente fuertes como para invitar y convencer a los nuevos grupos a colaborar y participar.



## NOTAS

Eating out of the state's trough, Samenwerkingsverband Mensen Zonder Betaald Werk, J. Bothmer, 1994, ISBN 90-73650-04-6.

The Charter of the Unemployed, Perlora 1990, European Network of the Unemployed.

## APORTACIONES AL DEBATE

Volvemos a preguntarnos si es posible generalizar y nos recordamos de nuevo la diversidad de las organizaciones, pero –sin olvidarla- tratamos de apuntar esos rasgos más comunes que pueden percibirse en mayor medida en el conjunto de las OOSS.

**MODELOS Y PAPEL SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS**

Conviven simultáneamente modelos diferentes de organizaciones. En el pasado –en la “década mágica”- también ha habido organizaciones que han protestado, que han mantenido una posición crítica. Tampoco son iguales las respuestas de las organizaciones ante la crisis. Unas organizaciones cambiarán como consecuencia de ella, otras no.

Las ONG están imbricadas en la dinámica de gobernabilidad del poder. Se han vinculado al poder, sin conseguir de él un compromiso explícito para defender los derechos sociales logrados, que ahora se ven cuestionados por la crisis.

Sin embargo, contra lo que se dice en ocasiones, las entidades sociales no han servido para el desmantelamiento del estado del bienestar, sino para ampliarlo y para hacer visibles y atender a colectivos que no estaban contemplados en la acción del Estado.

Pero en el momento presente es fundamental aclarar el modelo de organizaciones sociales que queremos ser. ¿Queremos ofertar servicios o empoderar a las personas?

Si somos entidades prestadoras de servicios tal vez la participación no sea fundamental, pero si queremos construir organizaciones transformadoras tiene que ser necesariamente en base a la participación. Aunque otras voces apuntan que la participación es esencial, incluso cuando se trate de entidades prestadoras de servicios: no se puede olvidar que trabajamos con personas y para las personas, para su emancipación. La intervención social no es viable sin la participación.

**ALIANZAS Y RECURSOS PARA LLEVAR A CABO LA MISIÓN**

¿Con quién hacemos las alianzas para llevar a cabo nuestra misión? El modelo de la participación que resulta es diferente según con quién haces las alianzas y también cambia el sentido de las ONGs, la propia misión.

Si las alianzas son con la Administración Pública el objetivo probablemente será contribuir y abaratar la atención pública. La Administración ha entendido que el objetivo de las organizaciones era proporcionar servicios y no ha reconocido el valor añadido de las ONGs.

A veces pareciera que existe una visión de las organizaciones como algo autosuficiente, que deben sostenerse por sí solas. Las ONGs han sido hasta ahora las proveedoras del bienestar (maltratadas por el estado), y no deben ser autosuficientes, su papel social es garantizar el bienestar. Tienen que exigir que se repartan adecuadamente los ingresos del estado, los recursos públicos. En la sociedad democrática los gobiernos deben subvencionar las entidades y no por ello perder la capacidad de crítica y confrontación. Es posible recibir recursos públicos y mantener la capacidad crítica.

En este tiempo, han existido experiencias exitosas, como la convocatoria del IRPF, que solo existe en España. Ello supone que se han logrado grandes niveles de interlocución con el gobierno y también se ha conseguido un importante reconocimiento social, como lo demuestra que con la crisis haya cada vez más gente que marca la X solidaria en la Declaración de la Renta.

## LA DINÁMICA INTERNA DE LAS OOSS

Existe a menudo una contradicción entre la teoría y la práctica. Las OOSS no son democráticas, son poco permeables a la participación. En ellas la participación interna es débil y existe un techo, por ejemplo para las mujeres en los puestos de dirección.

La participación no puede ser anecdótica y puntual. No puede vincularse a la existencia de problemas –que afloran, por ejemplo, ligados a la crisis- y desaparecer luego, cuando estos se resuelven. La participación está conectada a la toma de decisiones. Todos los procesos en las organizaciones se pueden plantear de manera participativa.

Si analizamos las tendencias, vamos hacia estructuras menos participativas en las ONGs. Vemos asociaciones que se convierten en fundaciones y también vemos una despersonalización de la actividad, al centrarnos en la prestación de servicios.

La crisis está sirviendo para meternos miedo a todos/as y este miedo permea a las entidades. Se teme a los/as trabajadores/as, a la crítica... Y se vuelve a una jerarquización de las entidades y a mucha más rigidez. Esto se está produciendo de una forma velada.

La prestación de servicios genera estructuras intermediadoras, más que mediadoras. Lo que nos interesa es mantenernos y permanecer, mientras que si somos mediadores solo deberíamos servir de cauce entre la política y la ciudadanía.

Los técnicos nos hemos desenvuelto en un cierto espacio de comodidad, la transformación social pasó a un segundo plano. Se ha echado en falta una movilización más activa de los/as profesionales por la misión de las OOSS. Ha



sido muy perjudicial la visión de las ONG como “yacimientos de empleo”, que ahora está en cuestión con los despidos de trabajadores. Necesitamos otro modelo de técnicos, de profesionales, con otros valores.

## PARTICIPACIÓN PARA EL PROTAGONISMO DE LAS PERSONAS

Dos planos de la participación en las organizaciones: la participación formal, los cauces y espacios formales, y la participación informal, los modelos y formas de relación interpersonal, de comunicación y diálogo, de cuidado mutuo, que son también muy importantes y deben ser potenciados.

Es preciso mirarnos para dentro, mirar la vida y la dinámica de las entidades. La transparencia es fundamental. Es importante que las bases de las entidades conozcan el lugar dónde trabajan.

La participación significa convertir en sujetos de sus propios procesos a las personas. Las organizaciones sociales, especialmente en estos momentos, deben servir para gestionar procesos dónde las personas estén implicadas y participando como protagonistas.

## LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN

Algunas opiniones señalan que el 15M ha sido un fracaso de las organizaciones sociales, porque no somos permeables a la participación y no hemos puesto oído las demandas que nos estaba haciendo la sociedad civil. No hemos sabido tratarlas y abordarlas.

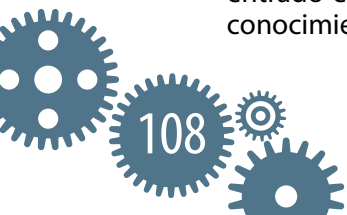
Pero otras voces apuntan que no es posible comparar las “mareas sociales” o el 15M con las OOSS. Las movilizaciones y manifestaciones sociales están reivindicando temas concretos y desaparecerán cuando consigan sus objetivos, pero las organizaciones sociales queremos una participación social duradera en el tiempo, queremos impulsar procesos estables de participación.

Las entidades sociales son diferentes a las plataformas de afectados y las ciberplataformas. Las nuevas plataformas son un interrogante, algo nuevo, no sabemos qué va a pasar con ellas, como cristalizarán.

Pero todas las formas de participación social son buenas, son válidas. Las ONG no deben canalizarlo ni protagonizarlo todo. La cuestión es cómo nos relacionamos las OOSS con esos procesos ciudadanos, cómo nos conectamos con el territorio, cómo nos aproximamos a sus problemas y necesidades, cómo nos implicamos en ellos, qué papel jugamos.

## NUEVOS ESCENARIOS Y DESAFÍOS

El acceso a Internet implica un reto democratizador y muchos desafíos. Hemos entrado en la sociedad de la información, pero no necesariamente en la del conocimiento. Se democratiza la información pero no el conocimiento. El

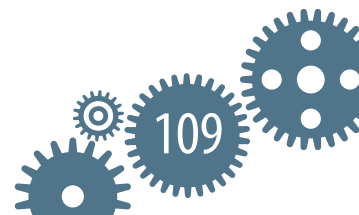


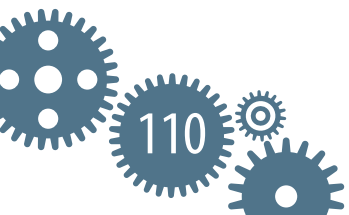
exceso de información puede conseguir el efecto contrario, saturar y dificultar la comprensión de la realidad.

Es necesario conectar la investigación con la acción social. Recuperar el vínculo con la universidad, volver a integrar el conocimiento. Construir alianzas entre la academia, las ONGs, las asociaciones vecinales... Los estudios sociales avanzan en estos momentos por impulso de las ONGs, la universidad es la que está descolgada de las necesidades sociales. Hoy en día hay muchos estudios, muchas investigaciones e información, ahora el asunto es hacer cosas con ella, traducirla en acciones, en intervención social.

Existe una oportunidad política en el ámbito local, como señalan, por ejemplo, las experiencias de creación de escuelas de ciudadanía o casas de ciudadanía en ciertas comunidades.

Por otra parte, las nuevas plataformas y movimientos nos muestran que, gracias a las nuevas tecnologías, es posible que un pequeño grupo de personas movilicen a multitudes, convoquen huelgas, impulsen iniciativas con un fuerte impacto. Eso debe hacernos reflexionar y debemos aprender de ello.





## DEBATES

---

# BLOQUE III: PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y TRANSFORMACIÓN SOCIAL

## INTRODUCCIÓN

La acción social para la inclusión social de las personas empobrecidas no puede ser compartimentada, fragmentaria, sectorial.... El ámbito natural de la intervención social es la comunidad social, es ella la que excluye y es en ella donde ha de producirse la inclusión.

Ello es más difícil en el tiempo que vivimos, cuando vemos disolverse los espacios de encuentro comunitario, en territorios que no están diseñados para la convivencia. Y es tanto más complejo porque el propio concepto de "comunidad" está en plena transformación, deslocalizándose mientras nacen comunidades que no comparten el mismo territorio –al menos físico- sino otras señas de identidad colectiva.

Con todo y eso, las organizaciones solidarias han de recuperar necesariamente el enfoque comunitario de su acción, han de incluirse –ellas mismas- plenamente en la comunidad. Las organizaciones son –o deben ser- actores y motores de la comunidad, contribuir de forma activa y sostenida a su construcción permanente.

La participación sociocomunitaria de las organizaciones no puede concretarse sino mediante el trabajo en red, tejiendo redes de complicidad y cooperación con el conjunto de los actores diversos que conforman la comunidad. Y para que ello sea posible, las organizaciones solidarias hemos de aprender a trabajar en/con la diversidad, a compartir identidades y protagonismo, a superar muchas barreras de competencia y desconfianza mutua.

Trabajar en red para fortalecer las redes y el tejido comunitario, para desarrollar el potencial de la comunidad, su poder social, la capacidad colectiva de pensar y poner en pie respuestas a las necesidades personales y colectivas, la capacidad de transformar la realidad.

Porque las organizaciones solidarias, para construir la inclusión, han de denunciar y reivindicar pero así mismo tienen que anunciar y proponer, y, ahora más que nunca, también poner en marcha –juntamente con los demás actores comunitarios- alternativas, nuevas soluciones productivas y de consumo, habitacionales, culturales, educativas, de salud, convivenciales... que configuren ese otro mundo posible que está por construir.

Todo ello requiere cambios profundos en las propias organizaciones y en sus formas de trabajo social. El trabajo en red empieza a construirse en el interior



de las propias organizaciones. La cooperación forma parte de una “cultura organizativa” que recorre transversalmente las organizaciones, que alcanza a todos sus miembros y a todos sus niveles organizativos. Necesitamos aprender a cooperar, a trabajar en red.

Y necesitamos también aprender a aprovechar las nuevas herramientas y recursos para el conocimiento y la comunicación, para el intercambio y la relación, que pone en nuestras manos la revolución tecnológica y que ya están condicionando el presente y el futuro. Esas herramientas han de servir a los procesos de inclusión y también a la construcción de las redes comunitarias que se precisan.

El Foro de Debate se pregunta por las formas de construir la cultura de la cooperación y el trabajo en red en las organizaciones y de reforzar el enfoque sociomunitario de su intervención.

**Regina Baptista.** Educadora Social, Mediadora social intercultural-ámbito socioeducativo, Coordinadora de proyectos sociales. (Brasil/España). Experta en relaciones interculturales y gestión de la diversidad cultural

*¿Trabajamos aisladamente con los sectores de población, jóvenes, gitanos, inmigrantes, mujeres, discapacitados, tercera edad, etc., o por el contrario situamos el territorio local en el centro de nuestras intervenciones? ¿Qué pasos hemos de dar para fortalecer el enfoque comunitario de nuestros proyectos y programas?*

Creo que estamos trabajando mayoritariamente de manera sectorial según determinados perfiles.

Sin embargo se pueden identificar organizaciones con misiones más genéricas, siempre dirigidas a la población en situación de riesgo.

Aquí ya cabe una primera reflexión sobre el papel de las organizaciones culturales y socioeducativas. ¿A quién van dirigidas sus actividades? ¿Sirven como motor para impulsar la participación para la inclusión?

Me parece oportuno valorar la importancia de trabajar aspectos socioeducativos y culturales con todos los perfiles de un territorio, proporcionándoles oportunidades a través de la educación, cultura y salud, para que todos y todas puedan desarrollarse material, social y espiritualmente, esto es lo que yo concibo como empoderamiento.

Siguiendo con nuestro tema de debate, pienso que las estrategias de intervención tanto a nivel global como sectorial son legítimas y no podemos obviar la necesidad de intervenciones específicas según determinados perfiles. Luego las organizaciones “especialistas” deberían estar coordinadas con otros recursos y ámbitos, para una atención integral y optimización de los recursos existentes.

Ninguna organización debe pretender dar respuestas a su público diana de



manera aislada.

Tenemos que ampliar nuestro campo de visión para valorar cómo es la convivencia de nuestro público diana con su entorno, porque puede ser que tengamos que trabajar más con el entorno, que con nuestros-as propios sujetos protagonistas.

Independientemente de las demandas específicas del perfil con que se trabaja, hay problemas y soluciones que son comunes a todo el territorio.

Desde mi experiencia, en España veo que estamos avanzando en la intervención comunitaria como línea metodológica, pero también habría que reflexionar sobre el ¿Por qué ahora? ¿Será por los tiempos de crisis? ¿Estamos interactuando bajo presión? ¿Tenemos en cuenta que los procesos participativos necesitan su tiempo? ¿Ahora es cuando nos conviene contar con la ciudadanía e implicar a todos y todas?

## PASOS PARA FORTALECER EL ENFOQUE COMUNITARIO

Saber llegar al territorio como “técnicos”, que somos. La ciudadanía está cansada e incrédula. Está en uno de sus peores momentos, pese a la diversidad de investigaciones, estudios, proyectos e intervenciones probadas en los territorios en diferentes ocasiones.

Habrà una parte de la ciudadanía que estará más preocupada con sus necesidades básicas y no les interesará implicarse en problemas comunes del territorio.

Los problemas o los estados de necesidad de los que se ocupan los servicios sociales, aunque determinen situaciones individuales, tienen un origen y una matriz que es social, general y debe interesar a todos los ciudadanos. No se trata de llamar a los ciudadanos a sustituir las prestaciones sociales asignadas a los servicios, pero sí a comprender la problemática social general que está por encima de los casos individuales y que mañana puede interesar a toda la comunidad. (M. Arcione, 2007)

- Reconocer diferentes niveles de ciudadanía (Ciudadanía y ciudadanía):
  - Los demandantes de atención primaria.
  - Ciudadanía con potencial para la participación (testigos privilegiados, informantes claves, etc.)
  - Ciudadanía empoderada (líderes comunitarios, ciudadanía organizada- las asociaciones, etc.)
- Conocer el contexto, hacer un cruce entre los recursos técnicos y los problemas y soluciones que hay para el territorio. Informar sobre la propuesta de intervención comunitaria a todas las personas del territorio.
- Hacer un trabajo de calle para dar visibilidad a la propuesta.
- Crear espacios de coordinación y mejorar las relaciones entre las personas-sujetos y los agentes sociales.

- Dar consenso, apoyo y confianza a la ciudadanía.

Creo importante enfocar el debate de la participación social en las personas, hablamos mucho del “papel de las organizaciones” y quizás poco de sus estrategias para lograr la inclusión social. Insisto en una intervención holística, me atrevería a decir que tendríamos que partir de algunos valores como: el respeto al ser humano, la creencia en el potencial transformador de si propio y del otro, la igualdad libre, responsable y solidaria, la apertura a la colaboración de las personas independientemente de su posición social.

**Claudia Carrasquilla.** Coordinadora Área de Acción Comunitaria Intercultural de la Fundación CEPAIM.

*¿Las organizaciones solidarias estamos impulsando los procesos participativos de las personas excluidas en la vida comunitaria a nivel local? ¿Cómo hacerlo, a través de qué mecanismos, de qué forma, en qué espacios?*

Los procesos participativos se han ido configurando a lo largo de muchos años con una importante selección de metodologías, técnicas y experiencias que se han desarrollado en diferentes contextos. Tampoco parte de cero a nivel teórico, ya que se ha elaborado en el marco de disciplinas como la Psicología, la Pedagogía, el Trabajo Social, la Sociología, la Antropología. Por tanto, no es algo que acaba de aparecer, ni es algo nuevo. En el marco de la palabra “procesos participativos” se han ido configurando metodologías, técnicas y experiencias que se han desarrollado en diferentes contextos.

Reconociendo el trabajo que hacen las Organizaciones Sociales para promover procesos participativos en el ámbito local, es necesario mirar los **vacíos** que se han tenido y se tienen en dicha labor. El documento marco que sirvió para abrir el debate presenta varios de ellos que debemos tener presentes: la lucha por los recursos públicos, la necesidad de protagonismo y reconocimiento, no tener una visión comunitaria de la intervención sino por el contrario una sectorializada, la pérdida de capacidad de denuncia y de sentido crítico. A nivel de la praxis las acciones han sido de carácter puntual, desconectado y descoordinado. Igualmente, la práctica participativa tiene diversos niveles de partida: en un lugar están las organizaciones que quieren responder a necesidades a través de servicios puntuales, en otro están quienes usan los grupos comunitarios para el desarrollo de las acciones de un proyecto y en una menor medida quienes pretenden generar procesos de participación hacia la autogestión.

A pesar de este panorama de intervención complejo es importante reconocer que existe un esfuerzo de análisis sobre la necesidad de repensar y volver a re-construir la teoría y la práctica de la intervención social por parte de las Organizaciones Solidarias. Algunos elementos que pueden servir para la **reflexión y para trazar algunas bases teórico-prácticas** para el cambio son:

- La intervención y los procesos comunitarios deben volver a las calles, a los rincones de los barrios, las pedanías y los municipios. Es allí, en el ámbito local donde está la acción, es el lugar concreto en donde las personas construyen sus redes, su historia, y sus vínculos sociales. Además es el espacio en el cual la idea de proximidad adquiere un lugar clave como estrategia para poder establecer una comunicación bidireccional directa e inmediata entre los tres protagonistas de la intervención social: la administración local, la población y los profesionales.

La intervención en los municipios, los barrios y las pedanías permite conectar con la gente, construir un ambiente de confianza, conocer sus códigos, sus redes sociales, sus problemas y sus inquietudes, así como escuchar y canalizar nuevas propuestas e iniciativas sociales implicando a la base social en la transformación de sus condiciones de exclusión social. Esto conlleva que la intervención se realiza con las personas que habitan el ámbito local quienes son los protagonistas y sujetos sociales de la transformación social con lo cual la intervención no se centra únicamente en las personas excluidas, sino en los ciudadanos y ciudadanas que habitan un lugar.

Es necesario impulsar en los barrios a nivel local programas integrales (superar el activismo puntual, las acciones aisladas, no trabajar solo desde la necesidad sino desde la potencialidad de los individuos) que se conciben con un carácter territorial y no sectorial a toda la población e incidan de forma transversal en todos los ámbitos que están en la base de las situaciones de exclusión y que pueden avanzar hacia procesos de inclusión social y empoderamiento de sus pobladores: educación, formación, vivienda, servicios sociales, integración sociolaboral, sensibilización social, participación, atención jurídica, salud, deporte, convivencia.

- La promoción de procesos participativos locales deben emprenderse desde la articulación y colaboración con los diversos protagonistas comunitarios: Administración local, ciudadanía, personal técnico.



- En la intervención local *“Nadie lo sabe todo, nadie lo ignora todo”* (Freire). Promover procesos participativos a través del Diálogo de Saberes como principio, enfoque y principio y referente metodológico es un paso importante para el abordaje de la acción comunitaria y la gestión de entidades sociales que parten de un diseño participativo. Desde este lugar, el diálogo resignifica el sentido de los procesos, las acciones, los saberes y las historias. Reconocer la interacción y el diálogo nos ubica en el reconocimiento del “Otro” como actor/sujeto social y nos plantea que cuando se trata de impulsar procesos participativos en los barrios, municipios o al interior de las Organizaciones Solidarias es necesario “escuchar otras voces” y darle cabida al saber individual y al saber comunitario.
- Cuando se construye CON la comunidad y sus ciudadanos se está promoviendo el empoderamiento comunitario a través del cual se apoyan procesos que tienden a formar comunidades autosuficientes que pueden llegar a diseñar e implementar políticas efectivas para la reducción de la pobreza. Realizar una intervención social desde el empoderamiento comunitario implica reconocer la capacidad que pueden tener las comunidades para impulsar su propio desarrollo y para participar en el proceso de toma de decisiones en cooperación con las Organizaciones Sociales, con las administraciones locales y la ciudadanía.
- La situación de crisis económica y social actual que está generando en el ámbito local situaciones sociales de abandono y desamparo nos aboca a la necesidad de trabajar desde la resiliencia comunitaria, entendida ésta como la capacidad que tienen las comunidades de apropiarse de estrategias y esquemas de organización, compromiso, vinculación y otras experiencias para establecer nuevos lazos sociales y laborales, adaptarse y continuar la vida. No podemos olvidar los pilares de la resiliencia comunitaria, que considero son necesarios para el momento actual y los efectos que tendrá a futuro sobre la vida en comunidad, ellos son: autoestima colectiva, que implica la satisfacción por la pertenencia a la propia comunidad; identidad cultural, constituida por la incorporación de nuevas costumbres y la re-construcción de otras que van generando un sentimiento y actitud de pertenencia; humor social, que implica la capacidad de los grupos o colectivos para expresar las incongruencias de la situación que les afecta logrando así un efecto catártico, tranquilizador y placentero; honestidad estatal, que significa la existencia de una conciencia grupal que condena la deshonestidad de los funcionarios y los cargos políticos y valoriza el honesto ejercicio de la función pública. Aspecto que en los momentos actuales de España está en entredicho.
- Tener una mirada de proceso: El proceso necesita un cierto marco metodológico, que tendrá que incorporar necesariamente dos tipos de espacios-tiempos:
  - a. *espacios, momentos y fases más abiertas*, que permitan sumar nuevos agentes, nuevas opiniones, nuevos recursos...
  - b. *espacios y momentos más estables*, que permitan sintetizar,

negociar y acordar, construir retos compartidos, diseñar acciones de manera conjunta, priorizar, y fijar esquemas organizativos para poder llevarlos a cabo.

- Igualmente es un proceso dinámico y dialéctico. De acuerdo con Marchioni, podemos decir, por un lado, que el proceso *“es dinámico porque se articula y se desarrolla de diferentes maneras en el tiempo y en el espacio: no todo va a ser lineal y ascendente; habrá momentos de avances, otros de retrocesos, momentos de éxito y fracaso, como en todo proceso humano. Todo ello configura un proceso no estático”*. Por otro lado, *“es dialéctico porque implica una relación entre los diferentes protagonistas, en la que cada uno ejerce su propio papel, sus propias competencias y atribuciones de manera democrática y abierta”*. Creemos que este proceso no es ni fácil ni inmediato y que continuará avanzando en la medida en que cada uno de los protagonistas claves avanza porque hay una relación constante entre ellos.

Los elementos planteados que son de carácter tanto teórico y práctico nos muestran la necesidad de volver sobre una transformación social planteada desde una **sociedad participativa** que fomente la preocupación por los problemas colectivos y que contribuya a la formación de una ciudadanía capaz de interesarse por la vida pública, los intereses colectivos, en fin por la política pública local y en hacer que realmente funcione la democracia representativa y participativa.

### Manuel Ángel Juanes Pierna. Sociólogo.

*¿Cómo pueden contribuir las Tecnologías de la Información y la Comunicación al desarrollo de la participación en las organizaciones solidarias?*

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar la información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio; incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes.

Pero a mi entender, más allá de esto, las TIC han supuesto una auténtica revolución tecnológica. A lo largo del último tercio del siglo XX, se impone en las sociedades avanzadas un nuevo paradigma tecnológico, el “informacionalismo”. Este último, a su vez, ha sido el elemento clave de la génesis de un nuevo modelo de sociedad, la “sociedad red”.

Las TIC constituyen “la base material y tecnológica de la sociedad red, es la infraestructura tecnológica y el medio organizativo que permite el desarrollo de una serie de nuevas formas de relación social que no tienen su origen en



Internet, que son fruto de una serie de cambios históricos pero que no podrían desarrollarse sin Internet [...]. Pero Internet en ese sentido no es simplemente una tecnología; es el medio de comunicación que constituye la forma organizativa de nuestras sociedades, es el equivalente a lo que fue la factoría o la gran corporación en la era industrial.” (Castells, 2008, p.17).

Un red social podría definirse como el conjunto de relaciones que se establecen entre elementos diferenciados e interconectados -llamados “nodos”- y que integran un sistema social; siendo estos nodos actores sociales o cualquier tipo de entidades sociales significativas (individuos, grupos, organizaciones, clases...).

Las redes sociales se han convertido en la forma organizativa más eficiente como resultado de tres rasgos fundamentales: flexibilidad, adaptabilidad y capacidad de supervivencia. Las redes sociales pueden resistir ataques a sus nodos y a sus códigos. Por ello, solo la capacidad de destruir físicamente los puntos de conexión puede eliminar la red.

Una vez dicho esto, es importante que las organizaciones no lucrativas den un paso adelante y asuman como modelo tecnológico el paradigma del “informacionalismo”, el cual tiene como característica principal “un aumento de la capacidad de procesamiento de la información y la comunicación humanas, que es posible gracias a revolución de la microelectrónica, el software y la ingeniería genética”. (Castells, 2008, p. 20).

El “informacionalismo” ofrece a los individuos nuevas oportunidades y posibilidades de participación; nuevos modelos y espacios de “participación informal” que ofrecen posibilidades revolucionarias frente a los espacios institucionales, de “naturaleza formal”, existentes a día de hoy y que han sido constituidos por las diferentes organizaciones e instituciones.

Considero este elemento capital, en cuanto que la participación a través de los “espacios informales” –posible gracias a la existencia de internet- supone un empoderamiento de los individuos, contribuye a la mejora de su autoestima y fomenta sus relaciones sociales; tres carencias comunes a todas la personas en situación de exclusión social.

Es importante tener presente que la propia dinámica del sistema industrial, ha provocado que -aún hoy- un número importante de personas se encuentren en situación de exclusión social como consecuencia de la falta de oportunidades en su acceso al mercado de trabajo y, como consecuencia de ello, al consumo de bienes y servicios. De no poner remedio, esta situación se reproducirá en el nuevo sistema informacional.

Actualmente disponemos de estudios que demuestran que más del 40% de la población mundial no tiene oportunidades para aprender a utilizar una computadora. Alrededor de 1.000 millones de personas no tienen acceso a las TIC. Además, la brecha digital se presenta en múltiples formas; la probabilidad de utilización de Internet es 10 veces más alta para una persona de un país desarrollado o de altos ingresos que para una persona de un país en desarrollo. (ONU, 2005)

En este sentido, las organizaciones sociales han de intervenir desde una perspectiva dual, en referencia al hardware y al software.

- Hardware: Fomentando y posibilitando el acceso a dispositivos y herramientas TIC de aquellos colectivos que encuentran dificultades para hacerlo.
- Software: Implantando políticas y desarrollando planes que permitan la alfabetización tecnológica de la población en riesgo de exclusión mediante programas de formación y capacitación en herramientas TIC; así como mediante la adaptación de materiales y herramientas (guías, manuales, web, plataformas...) a lenguajes y entornos visuales respetuosos con los parámetros de accesibilidad universal (Lectura Fácil o Protocolos de Navegación Fácil).

Las TIC constituyen la base material y tecnológica para generar un cambio en el modelo organizativo de las entidades no lucrativas; de igual forma que las TIC han evolucionado de un formato 1.0 a uno 2.0, las organizaciones sociales deben acometer ese cambio sin dilación.

Tres posibles líneas de acción pueden ayudar en esta tarea:

- En primer lugar, es fundamental cambiar los modelos organizativos actuales por otros más horizontales, comunicativos y transparentes.
- Las organizaciones no lucrativas deben tomar consciencia del riesgo real de obsolescencia de los actuales modelos organizativos de base analógica frente a una sociedad cada vez más digital. Eso supone dotar a este proceso de cambio de los recursos necesarios: estratégicos, operativos, humanos, económicos, tecnológicos y formativos.
- Las organizaciones sociales tienen que ser parte activa de la sociedad red. Han de asumir el reto de convertirse en "nodos" que forman parte de una red y consolidar los vínculos y conexiones entre partes de tal forma que se generen espacios sólidos de cooperación, de encuentro, de intercambio y aprendizaje mutuo. De ser así, las organizaciones sociales serán capaces de ofrecer respuestas ágiles, eficaces y eficientes a un mundo en cambio.

## ¿DE QUÉ FORMAS ES POSIBLE FACILITAR SU APROPIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES?

Actualmente, y gracias a la eclosión del software libre o de código abierto, las organizaciones no lucrativas tienen la posibilidad de crear medios de comunicación propios, agencias de noticias, sitios web, blogs, wikis, comunidades o plataformas de redes sociales.

Desde el enfoque de la participación, el valor social que aportan las personas protagonistas de la acción, permite el fortalecimiento de la ciudadanía y las convierte en agentes informativos esenciales; para lo cual, las organizaciones no lucrativas, deben dotarse de los recursos tecnológicos de la información y la comunicación necesarios que hagan posible la transmisión de la historia



social, por parte de los propios protagonistas, al resto de la ciudadanía.

Por otra parte, es fundamental conectar lo virtual y lo territorial, de forma que las acciones llevadas a cabo por las organizaciones se conviertan en procesos de transformación aprovechando el potencial de las TIC. Para ello es importante hacer un diagnóstico de realidad correcto sobre el cual definir objetivos, medios, agentes, provisión de herramientas (Hardware y software), capacitación, formación y todos aquellos elementos que permitan consolidar este proceso de conexión.

Por último, las TIC, desde su naturaleza 2.0, permiten a las organizaciones no lucrativas la construcción de espacios comunes de trabajo, caracterizados por una comunicación horizontal y multidireccional; donde el conocimiento sea construido de forma colectiva; complementarios a los espacios presenciales; flexibles y abiertos; y adaptados a las necesidades y capacidades de todas las personas, colectivos y organizaciones.

### **Bibliografía:**

- Castells, M. (2008): *La sociedad RED: una visión Global*’. Madrid: Alianza Editorial.
- Organización de Naciones Unidas (2005): *“Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información”*. Túnez.

### **Miguel Ángel Alzamora**

*¿Cómo podemos, las organizaciones solidarias, contribuir al fortalecimiento de los espacios de relación, de comunicación y de participación del conjunto de la ciudadanía en los procesos de transformación de nuestro entorno comunitario?*

Las organizaciones solidarias (OOSS) que trabajan contra la pobreza y la exclusión social, que son las que aquí interesan, desarrollan su labor complementando la acción del Estado –hoy en retirada-, cuando no, son las únicas que se acercan y abordan problemas de poblaciones que sufren los peores efectos de las desigualdades sociales, a grupos sociales que sufren los más graves procesos de discriminación y estigmatización, y por tanto, a poblaciones que tienen las mayores dificultades para ejercer sus derechos como ciudadanos.

Partiendo del reconocimiento del trabajo social que llevan a cabo estas organizaciones, se hace necesaria la sincera y sana crítica de lo que son y lo que no son estas OOSS. En el documento marco que abrió el debate queda reflejada muy bien la crítica a lo que han sido los problemas de las OOSS, como la subsidiariedad, la profesionalización y especialización excesiva, la escasa participación de la ciudadanía en la organización, el predominio del servicio a “clientes” y/o usuarios con modelos de gestión cercanos a los de las empresas, y yo remarco aquí, la falta de mecanismos y espacios de democracia directa



dentro de las organizaciones (o de participación interna). Por tanto, si bien hay que tener presente la diversidad de las organizaciones a las que nos referimos, apunto aquí de forma crítica y grosso modo que una OOSS se caracteriza por ser:

- una organización de gestión y provisión de servicios (lo que restringe la posibilidad de participación y de acción política);
- una organización dependiente de subvenciones (lo que muchas veces dirige –o cambia– los objetivos de acción de las OOSS, cuando no su ideología –ninguna organización o persona neoliberal en la práctica se denomina así a sí mismo);
- una organización que contrata profesionales que prestan los servicios en horarios laborales concretos (estos horarios suelen estar alejados muchas de las veces de los que la ciudadanía organizada utiliza para su labor comunitaria –las asambleas vecinales o de movimientos sociales suelen ser nocturnos, de fin de semana-);
- son organizaciones jerárquicas y con déficits graves de democracia interna, en las que las tomas de decisiones sobre las formas de actuar se enmarcan siempre en el perfil político de las cúpulas de las organizaciones, es decir, siempre vienen impuestos de arriba hacia abajo.

Una vez hecha esta puntualización necesaria en un ámbito de debate, en este contexto de doble dificultad que nos sitúa con organizaciones no experimentadas en procesos participativos internos, que además, trabajan con personas y grupos sociales con graves déficits participativos (aunque muchas organizaciones llevan a cabo proyectos de participación), intentaré contestar a la pregunta sobre cómo “contribuir al fortalecimiento de los espacios de relación, de comunicación y de participación del conjunto de la ciudadanía”, espacios expuestos en el debate como externos a las OOSS.

Para facilitar las cosas, tendremos que atender a alguna de las múltiples formas de participación ciudadana que ofrece nuestro contexto, en este caso, atendiendo a los movimientos sociales actuales. Partimos de la hipótesis de que son los movimientos sociales los que están poniendo sobre la agenda política (qué es social) graves problemas (sociales, económicos, medioambientales... políticos) que deben ser abordados por la ciudadanía y las instituciones políticas. También y pese a las dificultades de los gobernantes de este país para escuchar lo que exige la protesta social<sup>2</sup>, la forma en la que pueden obtenerse algún impacto o transformación la están subrayando los movimientos sociales.

---

2. “España es el país de Europa donde el sistema político ha mostrado menos sensibilidad ante la protesta, y con los dos grandes partidos de acuerdo en ignorarla. El caso más dramático es el de las hipotecas. Los suicidios han disparado la alarma social, pero hace más de un año y medio que viene planteándose sin respuesta. La opinión pública ha registrado las críticas del 15-M. Las encuestas señalan un 70% de apoyo, pero también registran que apenas se cree que haya capacidad de cambio. Ha cambiado la conciencia de la gente, pero el sistema político se mantiene impermeable. Y esto puede degenerar en enfrentamientos y en violencia”. Manuel Castells en una entrevista en *El País* en diciembre de 2012.

[http://cultura.elpais.com/cultura/2012/12/17/actualidad/1355772029\\_815283.html](http://cultura.elpais.com/cultura/2012/12/17/actualidad/1355772029_815283.html)



¿Cómo no intentar dilucidar algún campo de posibilidad para encontrar esos espacios de relación entre las organizaciones solidarias y la ciudadanía a través de la labor de los movimientos sociales?

Utilizaré para responder un caso práctico que hace referencia al trabajo de los grupos de apoyo mutuo de la Plataforma de afectados por la hipoteca de la Región de Murcia (a partir de ahora, PAH). En estos grupos, afectados por la hipoteca y activistas (o como se les quiera llamar) de la PAH se reúnen una vez a la semana (una media de más de 40 participantes) para exponer información general sobre el proceso de desahucio –para los nuevos casos–, y facilitar un espacio público donde cada afectado presente su caso particular, y entre todos debatir y establecer estrategias de acción para cada caso, además de programar otras acciones colectivas. En ese espacio se propone y se programa el qué, el cómo y el cuándo de cada acción, teniendo siempre presente que el fin de la acción y la reflexión se dirige a reivindicar el derecho a la vivienda digna y adecuada, y una crítica a las instituciones económicas y políticas capitalistas. El repertorio de acciones abarca desde parar un desahucio con un piquete en la puerta de una vivienda, a organizar una protesta junto a un banco que no quiere negociar con una familia, acompañar a una negociación entre profesionales del banco y los clientes, realizar entregas colectivas de denuncias ante los juzgados, elaborar documentos para la desobediencia de personal de las instituciones públicas, promover una Iniciativa Legislativa Popular, realizar documentales de denuncia, escribir en medios públicos para desmentir las insuficientes e insidiosas propuestas gubernamentales para abordar el problema, participar en la organización de acciones de protesta social como las “Marchas contra el paro, la precariedad y los recortes” o la participación activa de afectados en las actividades de una huelga general.

Los efectos quizás más visibles y de mayor impacto son la movilización de afectados que están participando cada vez en mayor medida en acciones de “otros” afectados, así como, el grado de empoderamiento y de participación de los afectados en sus comunidades queda evidenciado cuando estos se organizan en sus pueblos, barrios o pedanías para poner en marcha nuevas PAHs. (Esta politización de facto se hace muy visible en las ocho nuevas PAHs abiertas en la región en los últimos seis meses).

En este espacio de intervención comunitaria que son los grupos de apoyo mutuo, los efectos sobre las familias de clases medias en descenso social, como sobre las que están en situación de vulnerabilidad, cuando no en procesos ya avanzados de exclusión social, son también visibles. La politización de esta población afectada en aumento continuo, más allá de la participación en la solución de problemas aparentemente individuales, pero que también son colectivos, tiene efectos psico-sociales manifiestos cuando analizamos algunas de las prácticas que por primera vez realizan afectados, como por ejemplo:

- Pérdida de miedo a enfrentarse a las negociaciones con el personal de los bancos y de las instituciones públicas;
- Pérdida de la vergüenza y de la auto-estigmatización que lleva a muchas familias a sentirse las únicas culpables de su situación, sobre todo por

la comprensión de los procesos que han llevado a millones de familias a poder perder la vivienda o que ya la han perdido;

- El aprendizaje y desarrollo de competencias ciudadanas al comprender y reivindicar derechos contemplados en nuestro marco jurídico (o en marcos jurídicos externos que sirven de representación de otras formas de hacer posibles), así como la adquisición de conocimientos sobre el significado de la desobediencia civil ante normas injustas;
- Disminución de las actitudes discriminatorias que tienen que ver con diferentes orígenes étnicos, de género y de clase social, a través del trabajo conjunto y solidario sobre unos mismos problemas que son individuales y colectivos;
- Satisfacción y desarrollo de sentido de pertenencia cuando se consiguen efectos positivos a través de las acciones colectivas (es importante aquí destacar que los desahucios es uno de los problemas sociales que han entrado con fuerza en la percepción de los ciudadanos de este país en los últimos durante el año 2012, según el CIS<sup>3</sup>, además de formar ya parte de la agenda política nacional y europea, como se puede observar en el reglamento contra familias sin recursos elaborado por el gobierno –y públicamente rechazado por la PAH-, o con la consideración de ilegal de ley hipotecaria española por parte de Tribunal de Justicia de la Unión Europea<sup>4</sup>).

Y la pregunta aquí es ¿qué puede hacer una organización solidaria para colaborar en el fortalecimiento de este espacio de participación ciudadana?

Se puede empezar observando lo que ya se hace para colaborar desde las organizaciones solidarias. En el caso concreto de la PAH RM, esta desarrolla sus asambleas y las sesiones de apoyo mutuo en los locales de dos OOS diferentes (casi todas las reuniones y asambleas de las PAHs regionales se celebran en locales de organizaciones de diverso tipo). También, algunas organizaciones apoyan la impresión de documentos, pegatinas y otras tareas de provisión de materiales. En algunos momentos concretos, ofrecen financiación para algunas acciones (así hicieron varias en la 1ª Marcha contra el paro, la precariedad y los recortes de la Región de Murcia organizada por PAH y Foro Social, junto a otras organizaciones sindicales y políticas). Durante un periodo de tiempo, una organización de ámbito nacional ha participado activamente acudiendo a algunas de las acciones y facilitando los servicios de abogacía del que dispone. Por otro lado, varios trabajadores de organizaciones solidarias son activistas de la PAH, lo que además de tener muy presente en sus organizaciones el trabajo que se hace desde la plataforma, son enlace de esta con familias usuarias de los servicios de sus organizaciones que están afectadas por la hipoteca, es decir, que algunas organizaciones – como también lo hacen trabajadores de Servicios Sociales- derivan a personas con problemas relacionados con la hipoteca a la PAH.

3. "Los desahucios irrumpen como problema para los ciudadanos, según el CIS". El País (05/12/2012) [http://politica.elpais.com/politica/2012/12/05/actualidad/1354721541\\_675682.html](http://politica.elpais.com/politica/2012/12/05/actualidad/1354721541_675682.html)

4. <http://www.publico.es/espana/445080/el-tribunal-de-justicia-europeo-ve-ilegal-la-ley-espanola-sobre-los-desahucios>

Y por qué no, también es importante reflejar aquí un poco más el importante papel de los profesionales de las OOSS. En una OOSS la mayoría de trabajadores puede no estar implicada con los objetivos de la organización en la que trabaja más allá de sus horas de trabajo, algo que es legítimo, por no decir, mayoritario. Muchos de estos trabajadores se presentaron a una oferta de trabajo, y ni tuvieron relación con los objetivos de la organización anteriormente, ni los van a tener más allá de sus jornadas laborales. Pero sí hay trabajadores que hacen de la militancia una forma de vivir, y pueden combinar el doble vínculo de su trabajo con la acción social fuera de la organización, algo que se puede considerar como parte de una misma cotidianidad. Son estos profesionales de OOSS quienes también pueden establecer colaboraciones, y favorecer la comunicación y participación con el conjunto de la ciudadanía activa, como ya de hecho se hace<sup>5</sup>. Pero para que este trabajo se convierta en “colaboración con las OOSS” que desean participar en un proyecto de transformación social comunitaria, tienen que presentar verdadera disposición al diálogo y a la horizontalidad en las relaciones.

En este sentido, la colaboración se va a tornar muy difícil si se plantea un proyecto de participación desde la OOSS anterior a la construcción de la relación con la ciudadanía. La relación y la participación en los ámbitos en los que actúan los movimientos sociales es anterior al establecimiento de prácticas de colaboración. Por otra parte, la colaboración no se establece sólo en un sentido. La experiencia y conocimiento de las OOSS sobre la realidad social y sobre prácticas de intervención es también transferible a los movimientos sociales. Retomando el trabajo de la PAH RM, las necesidades expuestas por afectados por la hipotecas y activistas, unida a las propuestas de trabajadores de las OOSS que participan en la plataforma, plantean abordar otras problemáticas relacionadas con la vida precaria más allá de la hipoteca (desahucios por impago de alquiler, campamentos informales trabajadores, personas sin hogar, cortes de agua y luz a familias sin recursos económicos, etc.), que empiezan a plantearse como campo de acción dentro de la labor de la PAH (Las Corralas de Sevilla, sería un ejemplo de trabajo de forma más integral y radical de las problemáticas de familias que se han quedado sin hogar). En estos momentos (la PAH sólo tiene dos años de vida), las relaciones en redes de intervención con afectados entre instituciones públicas (SS.SS, juzgados, e incluso en algunos ámbitos universitarios), OOSS, PAH, Asambleas 15M, AA.VV. y algunos sindicatos, son bastante amplias aunque aún descoordinadas, presentando primordialmente la forma de derivación entre diversos agentes, o algunas acciones conjuntas de protesta social.

Así, a modo de conclusión, apunto sintéticamente que las OOSS pueden *contribuir al fortalecimiento de los espacios de relación, de comunicación y de*

5. Es lícito reconocer a los trabajadores de la EAPN y de sus organizaciones en Murcia su labor de implicación en diversos movimientos sociales de los que además difunden las prácticas que han tenido un impacto positivo sobre la población más desfavorecida. Así lo hacen en torno a la PAH, o con una asamblea barrial 15M que en sus luchas contra los cortes de agua a familias vulnerables -y por el Derecho Humano al Agua-, ha conseguido que durante el 2012 se paralicen los cortes de agua a estas familias. A partir del diagnóstico y aprobación de Servicios Sociales se han ejecutado más de 530 ayudas para pagar deudas de agua de estas familias con graves problemas económicos y sociales en estos tiempos de emergencia social.

*participación del conjunto de la ciudadanía en los procesos de transformación de nuestro entorno comunitario:*

- reconociendo en el interior de la organización cuáles son sus potencialidades y limitaciones para abordar una colaboración con la ciudadanía y sociedad civil organizada (ser una OOSS que provee servicios y no puede llevar más allá su acción, ¡no es indigno!)
- participando activamente en los espacios sociales donde la ciudadanía y la sociedad civil reflexiona y actúa, atendiendo quizás a aquellos que más están en consonancia con los objetivos de la organización. La forma de la colaboración se puede originar en el diálogo con la ciudadanía en los espacios donde esta se organiza, donde desarrolla su reflexión y donde programa su acción (la defensa de los bienes comunes y de derechos sociales, son buenos marcos generales para comenzar en estos momentos ya que están movilizando a la sociedad civil en lo local y en lo global);
- facilitando recursos disponibles y con posibilidad de ser transferidos a los que los movimientos sociales tienen dificultades para llegar, que no por pequeños o no muy cuantiosos son menos necesarios;
- reconociendo y difundiendo las prácticas de los movimientos sociales que afectan a la comunidad, ayudando así a evidenciar y potenciar su impacto en la sociedad, y ampliando así también su legitimidad –y necesidad- social.

Como grita la PAH en cada una de sus pequeñas victorias cotidianas, *“¡sí se puede!”*.

**José Miguel Pérez Taboada.** Coordinador del Grupo de Participación de EAPN-ES

*¿Debemos impulsar las organizaciones solidarias, la construcción de respuestas comunitarias alternativas, a las necesidades y problemas derivados de la crisis?  
¿De qué formas?*

Intentaré, desde mi punto de vista, responder a esta pregunta y a sus dos apartados. El deber de impulsar respuestas de la comunidad, desde el territorio de intervención y algo más complicado, el cómo.

En cuanto a si el papel de las OO.SS es impulsar la construcción de respuestas comunitarias a las necesidades y problemas derivados de la crisis, indicar que ¡por supuesto! Ante una realidad que plantea nuevos retos, ésta debe ser afrontada formulando nuevas acciones y respuestas. No diferentes a las que ya se deberían estar desarrollando, porque pienso que en la diatriba de lo local y lo global se nos ha olvidado que las respuestas a las necesidades deben partir de la propia comunidad y en ella y, desde ella, deben construirse las respuestas.



Como indica Fernando de la Riva (2004: 34), “la realidad que hemos de transformar (para construir Otro Mundo Posible, para que sea posible el “desarrollo de la felicidad”) es local y concreta, tangible, llena de personas con nombres y rostros cercanos. En ella tenemos que actuar necesariamente”.

Pero esto que dice de la Riva parece que se nos olvidó y, en los últimos años, el Tercer Sector se ha convertido más en un “colaborador” de la Administración, en la medida en que así hemos entendido que se podía conseguir que las necesidades sociales y la lucha contra la exclusión pudiesen ser incorporadas a la Acción Social pública. Al mismo tiempo las OOSS nos hemos ido convirtiendo en una especie de empresariado social que presta directamente servicios pasando a considerar a las personas con las que participábamos en los proyectos, como simples usuarias, clientes o destinatarias de nuestra intervención.

Como dice Fernando de la Riva, en este documento para el debate, en estos años de crisis hemos aprendido algo, que la lucha contra la pobreza requiere actuar también sobre el entorno comunitario y social de las personas en situación o riesgo de exclusión.

Por tanto, la situación actual requiere revisar nuestras estrategias de intervención en la comunidad, pero también reinventar nuestra cultura organizacional. Me refiero a que debemos retomar, o quizá recuperar, modelos de intervención que hemos olvidado en estos años. Pero también debemos examinar si nuestras estructuras organizacionales cuentan con los espacios e instrumentos necesarios para facilitar, impulsar y articular las respuestas comunitarias,

## Y... ¿DE QUÉ FORMA?

En cuanto al cómo construir respuestas comunitarias, parece claro que necesariamente tendremos que hacerlo desde dos esferas: la primera; revisando nuestra acción con las personas, lo que conlleva repensar nuestras organizaciones y, segunda, revisando nuestro papel en la comunidad que condiciona la inclusión de las personas. Dos esferas que requieren rediseñar nuestros modelos de intervención.

Las personas que acuden a nuestros servicios, hoy en un número cada vez mayor por la situación que atravesamos, es por encontrarse en una situación socialmente vulnerable, en riesgo o situación de pobreza y/o exclusión social, presentan privaciones, pérdidas de integración o participación en lo económico, político- legal y social- relacional, siguiendo la definición que hace Robert Castell sobre la exclusión social.

Las características de la exclusión social que sufren estas personas; como la carencia de empleo, ausencia de ingresos económicos necesarios para el sustento, problemas de vivienda, carencia educativa y cultural, ausencia de redes sociales, problemáticas familiares e incluso pérdida de sentido vital, son factores que están desvinculando a las personas de lo social, de la comunidad y por tanto anulando o paralizando el desarrollo de su ciudadanía al coartar la participación plena en la sociedad en la que viven.

Estas personas son consideradas por nuestras entidades como beneficiarias o usuarias, es decir, acceden al sistema de protección social, como meras receptoras de las prestaciones puestas a su disposición. Estas prestaciones pretenden iniciar su proceso de autonomía personal mejorando los factores personales que tienen que ver con su situación de exclusión, pero son sujetos-objeto de nuestra intervención que no reclaman, ni ejercen el derecho a opinar y tomar decisiones. Son usuarias que se sienten estigmatizadas, sin “poder” para contribuir en la transformación de la realidad, la suya y la de los otros.

Las OOSS debemos promover un modelo de inclusión social en el que las personas más vulnerables socialmente sean tenidas en cuenta, “se puedan empoderar”. Esto es, se les incorpore a procesos de toma de decisión colectiva, de los que se encuentran fuera, atribuyéndoles por tanto la responsabilidad social que significa ser ciudadano y ciudadana a pesar de tener factores personales, sociales y económicos que les sitúan en esa zona frágil. De esta forma, el modelo de inclusión social se proyecta para garantizar empleo, recursos económicos, vivienda etc., pero también para recuperar el sentido de pertenencia, el poder de formar parte de algo, de sentirse una persona ciudadana y que participa con otros de la ciudadanía, tras una identificación de necesidades y conciencia colectiva, tomando decisiones con otros sobre la realidad a mejorar.

Estamos hablando de fomentar el poder para participar en lo social: EMPODERAR.

En términos operativos de intervención social esto significa ***“acto de conferir poder a otros que no lo tienen para promover un cambio individual y colectivo, en el que las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos en las situaciones en las que viven”***. Las capacidades que constituye este proceso son:

- Tener poder de decisión propio.
- Tener acceso a la información y los recursos para tomar una decisión apropiada.
- Tener una gama de opciones de donde escoger.
- Habilidad para ejercer asertividad en toma de decisiones colectivas.
- Tener un pensamiento positivo y la habilidad para hacer cambios.
- Habilidad para aprender y para mejorar su propio poder personal o de grupo.
- Habilidad para cambiar las percepciones por medios democráticos.
- Mejorar la auto imagen y superar la estigmatización.

A nivel estratégico, este modelo promueve la participación social de las personas que están en riesgo o situación de pobreza y/o exclusión social, como estrategia de inclusión, puesto que complementa las medidas ya existentes o las que están por



venir. A nivel operativo insta a incorporar en los proyectos de integración social la **capacitación para la participación** y/o la creación de espacios de participación, puesto que las mismas entidades públicas y sociales donde se ejecutan proyectos de integración social debemos ser espacios de empoderamiento si nuestros objetivos contemplan garantizar el ejercicio de los derechos.

Y en aras de la participación como proceso que empodera, que ayuda a construir y fortalecer la ciudadanía, debemos necesariamente incorporar a los profesionales de los proyectos de integración social a formarse para redefinir los proyectos de trabajo incorporando el elemento esencial del empoderamiento.

Esto nos permitirá definir un nuevo modelo de inclusión social más allá del trabajo individual, de objetivos de capacitación personal y ocupacional. Un modelo que se centre en el trabajo de grupo como motor de transformación social, a través de la toma de conciencia individual y colectiva, desarrollo de capacidades para la vida en lo social junto con la transferencia de poder para tomar decisiones.

Y este nuevo modelo requiere, sin duda alguna, cambiar la cultura de nuestras organizaciones.

Las estructuras y formas de gestión de nuestras organizaciones deben ser recorridas por la participación de forma transversal, para provocar que la participación que se promueva sea verdaderamente un proceso de emancipación y empoderamiento.

En conclusión, un nuevo modelo de inclusión donde la participación sea el eje transversal del trabajo de las OOSS, requiere que el mismo se enfoque hacia la construcción de espacios y procesos que permita a las personas empoderarse. Para ello, las estructuras de las Organizaciones deben rediseñarse, estableciendo dos ejes de trabajo: retomar el papel como educadores de una ciudadanía activa y, que trabajan en red. Esto requerirá también repensar el concepto de gobernabilidad en nuestras propias estructuras.

Pero como decía anteriormente, la construcción de las respuestas alternativas comporta también revisar nuestro papel en la comunidad que condiciona la inclusión de las personas.

Y revisar el modelo de intervención en la comunidad pasa por sustentar el mismo en la **Participación Comunitaria**, como objetivo y estrategia para la transformación social.

Al hablar de Participación Comunitaria hablamos de una participación entendida como: **Democracia cultural**, esto es, *“La posibilidad de acceso a la información significativa de la sociedad”* (Marí, 2007:79) es decir a los bienes culturales y sociales valiosos en igualdad de oportunidades. El entorno en este caso se convierte en un importante espacio de transferencia cultural, *en red de recursos, desde los que ofertar espacios de información, cultura, formación y ocio*, desde diversos itinerarios que posibiliten distintas formas de transitar por ellos.

Pero también la participación comunitaria debemos entenderla desde la **democratización de la cultura**: donde sean los propios ciudadanos los que se impliquen en la *creación cultural y en el desarrollo local* de su territorio, donde



los ciudadanos asumen un papel protagonista en la toma de decisiones de aquellas cosas que les afectan, pudiendo incidir en el desarrollo local y en las políticas públicas que lo potencian. En definitiva, el ciudadano toma parte, adquiere la condición de corresponsabilidad de aquello que quieran construir, no sólo dando su opinión, sino comprometiéndose con su desarrollo, partiendo siempre desde iniciativas y **respuestas endógenas**.

Este desarrollo local/comunitario es entendido, de esta forma, **como proceso de transformación social**, en el que se integra a la comunidad en su conjunto: la administración local, los recursos técnicos y profesionales y la ciudadanía tanto organizada como no organizada. Una comunidad que pasa a ser protagonista de su propio desarrollo, en la que los propios destinatarios son los que actúan y concretan los proyectos que se dirigen a ellos, como receptores y actores a la vez de esos procesos. La Comunidad como agente de transformación social.

Hablamos de un desarrollo comunitario que no necesariamente crea realidades nuevas, sino que reconoce y transforma las existentes. Se trata por tanto de un proceso que necesita previamente interrogarse y cuestionarse críticamente acerca del modelo de desarrollo que quiere impulsar. Planteando la posibilidad de no continuar con modelos de desarrollo dominantes, sino apostar por otros diferentes con proyección de futuro, necesariamente sostenibles.

Esto requiere de la puesta en marcha de procesos participativos comunitarios que necesitan de la generación de nuevos mecanismos de comunicación y de relación entre estos distintos agentes. Necesitan de un trabajo educativo a largo plazo, para el desarrollo de una cultura de la participación. (Partiendo siempre de la idea de que en un territorio cualquier colectivo no es una realidad aislada, convive y se construye con otros y no sólo con aquellos que están inmersos en ese mismo entorno). Y por supuesto, en estos procesos participativos deben estar presentes todos los agentes y en cada una de las fases de los procesos que se articulen: diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación.

La Intervención Comunitaria por la que debemos apostar parte y se apoya de los **elementos existentes** del entorno: sus recursos, el propio territorio, los espacios, equipamientos, los recursos humanos, la comunidad en su conjunto; así como desde sus potencialidades. Favoreciendo la optimización y aprovechamiento de esos recursos, con la generación de redes internas y externas entre los equipamientos y servicios. Al igual que fomentando relaciones de coordinación y cooperación entre estos y entre las diferentes organizaciones y agentes sociales del entorno.

De esta forma, es posible que ya existan y se estén desarrollando en el entorno respuestas comunitarias alternativas que intenten responder a sus propias necesidades y problemáticas. En este caso, será desde la *identificación, reconocimiento y potenciación* de las mismas, desde las que se debe articular cualquier respuesta desde las Organizaciones.

Por otra parte, estos procesos de intervención y participación comunitaria deben observar la sostenibilidad de los mismos. Una sostenibilidad que se asegure desde una estrategia de trabajo donde sea posible avanzar en el



proceso implicándose, donde se generen espacios acogedores que inviten a tomar parte, donde se trabaje por objetivos viables y sabiendo que existen posibilidades reales de transformar la realidad. Una estrategia de trabajo, en fin, donde el proyecto sea compartido y asumido por la comunidad en su conjunto, desde el compromiso de todos los actores sociales presentes en el territorio.

En definitiva, estamos hablando de una metodología de *mediación social y de generación de contextos*, que provoque encuentros entre los diferentes agentes sociales, no tomando decisiones por ellos, sino tan sólo generando condiciones para que el diálogo y la negociación entre los distintos agentes se produzca para construir un proyecto local compartido.

No retirándose después de facilitar ese contacto, sino realizando un *seguimiento y sostenimiento* de esas relaciones. Una estrategia de *apoyo y asesoramiento*, para la generación de procesos participativos y de las condiciones que los hagan sostenibles; desarrollando para este fin procesos formativos y de seguimiento que sustenten ese apoyo y asesoramiento.

En conclusión, es difícil imaginar la construcción de respuestas alternativas y procesos de desarrollo que no estén anclados en lo local, en la comunidad, ya que es desde aquí donde debe partir cualquier iniciativa que sea beneficiosa con lo que las personas y grupos sociales necesitan para la mejora de sus vida, y donde su vida se desarrolla y alcanza sentido.

Y en este discurso del regreso a nuestra intervención en la comunidad, a lo local, como medio y contexto para un desarrollo alternativo, no debemos olvidar que vivimos en una sociedad globalizada, donde las diferentes realidades sociales y culturales se encuentran interconectadas y en interacción. Por esto, nuestra intervención comunitaria también debe trascender de las fronteras locales, debiendo generar la posibilidad de acceder y participar de lo local y lo global. Y esto es, entre otras cosas, porque el vínculo con lo local, ese sentimiento de pertenencia a un lugar es diferente, ya que contamos con más referencias externas. Esto supone, por un lado, articular el entorno a redes externas más amplias y, por otro, proyectar el territorio hacia el exterior.

## APORTACIONES DEL DEBATE

### **DESDE DÓNDE INTERVENIR. QUÉ SIGNIFICA HOY “LO COMUNITARIO”**

En la actualidad es fundamental el concepto de “glocalización”, la necesidad de combinar lo local y lo global. Es preciso trabajar al mismo tiempo desde lo práctico y lo estratégico, trabajar desde lo pequeño y contar con una cobertura institucional que haga incidencia a otro nivel (trabajo “político”).

No debemos separar lo micro de lo macro, son espacios inseparables, cambiando uno se afecta al otro. Pero es complejo combinar ambos niveles, articularlo todo. ¿Cómo dar cobertura a lo pequeño, a lo local, sin perder la conexión con lo global?

Es importante recuperar la fuerza de lo pequeño, hay que conectar con las mayorías, pero empezando desde lo pequeño. Es en lo micro donde se construye la confianza y la relación.

Y también es necesario, en nuestra forma de entender la participación comunitaria, vincular e interconectar la protesta y la propuesta, la reivindicación y el desarrollo de la capacidad de proponer alternativas.

Pero hoy en día es difícil aplicar la lógica de lo comunitario en los nuevos barrios, dónde no existen espacios comunitarios. ¿Cómo recuperar los espacios de encuentro, para la convivencia y la interrelación?

Aunque hoy también es posible deconstruir la narrativa comunitaria para volver a construir desde otro lugar. El concepto de lo comunitario no está necesariamente ligado en la actualidad al territorio geográfico. Existen otros mecanismos –no territoriales– mediante los cuales también se articulan las nuevas comunidades. ¿Cómo articular lo presencial con lo virtual.

Un proceso comunitario sólo es comunitario si hay aprendizaje tanto personal como de la comunidad.

Trabajar en el nivel local, es trabajar con los invisibles.

## **EL TRABAJO COMUNITARIO Y EL RECONOCIMIENTO DEL OTRO**

El trabajo comunitario supone implicarse en redes y luchas interconectadas, trabajar desde el encuentro con el otro. Significa aceptar la diversidad y la pluralidad de actores.

Exige confianza mutua, reconocerse unos a otros, reconocer que todas las partes tienen capacidades, que son útiles, que son necesarias.

Trabajar en red, cooperando con otros, implica cambios profundos en la cultura organizativa y en las formas tradicionales de trabajar en las ONG.

¿Hasta dónde nos implicamos las organizaciones en la dinámica de los barrios, de las comunidades? Seguimos funcionando con una lógica sectorial y no comunitaria. Persisten muchas resistencias, miedos en las organizaciones, que se plantean con claridad muchas veces en su estructura, en la dirección.

## **LA GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN**

¿Cómo gestionamos la participación? ¿Impulsamos desde las organizaciones procesos de participación que luego no apoyamos hasta el final?

A veces generamos falsas expectativas en las personas con las que trabajamos que luego en la realidad no se cumplen.

Conviene no olvidar que es el sujeto de los procesos quién debe plantear el problema o identificar por sí mismo el motivo por el cuál participar, no es la entidad social la que debe señalar los temas o forzar la participación. Nuestra misión es



facilitar el protagonismo de las personas, su empoderamiento, su autonomía.

Pero, además, es necesario respetar el derecho a no participar en ciertos procesos, asumir que la gente no quiera participar, reconocer el derecho a no estar. No debemos estigmatizar la no participación. La participación debe ser voluntaria.

Por otra parte, la participación no debe ir vinculada únicamente a la solución de problemas concretos, ya que si se soluciona ese problema desaparecería la participación.

## LO PÚBLICO Y LO COMÚN

La Administración Pública sigue siendo uno de los actores fundamentales en la intervención comunitaria. Aunque la Administración a menudo busca intervenciones “útiles”, que produzcan resultados visibles a corto plazo, sin respetar los plazos de los procesos.

Hemos de actuar para cambiar las administraciones públicas y reforzar la influencia en los gobiernos locales (incidencia política).

Pero no se trata de equiparar lo público a lo que es propio del Estado, lo público es lo común. Hemos de recuperar lo público, lo colectivo, la lógica de la gratuidad, desmercantilizar la acción social.

## PISTAS PARA LA NUEVA ACCIÓN COMUNITARIA

Necesitamos sistematizar las iniciativas de intervención, sistematizar las prácticas y socializar las buenas prácticas de participación en la intervención comunitaria. Debemos aprender desde las experiencias.

No se trata de aplicar la teoría al pie de la letra. Es preciso honrar a los maestros, pero ir más allá de ellos. Necesitamos apertura de mente y escucha de lo nuevo

Necesitamos aprender a vivir, a actuar socialmente en la incertidumbre que conllevan los tiempos que nos han tocado.

También hemos de incorporar nuevos lenguajes y recursos a la práctica social: el video, la performance, lo visual, lo lúdico... como herramientas de la intervención.

Las oportunidades (para la intervención transformadora) se plantean en los puntos de roce, en los puntos de conflicto. Necesitamos aprender del conflicto

Pocas personas pueden generar grandes cambios. También necesitamos recuperar la desobediencia civil como forma de intervención social.

Las nuevas tecnologías abren algo nuevo en la participación. Saltan el tiempo y el espacio, permiten ir desde lo local a lo global para volver a bajar a lo local. Las tecnologías facilitan que la participación perdure en el tiempo. Y son herramientas muy potentes para facilitar la cooperación entre los diversos actores que intervienen en la comunidad.

Al mismo tiempo, existe el riesgo de la brecha tecnológica, nuevas formas de exclusión, que profundizan las ya existentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, J. (2006), *Derechos Sociales, Ciudadanía e Integración, en: Inmigración y derechos de ciudadanía*, Fundación CIDOB, Barcelona.
- Bauman, Zygmunt (2006), *Vida líquida*, Paidós, Barcelona.
- Beck, Ulrich (1998), *La sociedad en riesgo. Hacia una nueva modernidad*, Ediciones Paidós, Barcelona.
- Bolívar, A. (2008), *Ciudadanía y competencias básicas*, Fundación ECOEM, Sevilla.
- Bourdieu, P. (1997), *La miseria del mundo*, Akal, Barcelona.
- Cantó, O. (2010), *El Impacto de la Crisis Económica Sobre los Hogares Más Desfavorecidos*, Revista Española del Tercer Sector nº 15, Madrid.
- Camps, V. (2007), *Educar para la ciudadanía*, Fundación ECOEM, Sevilla.
- Camps, V. (2010), *El declive de la ciudadanía. La construcción de una ética pública*, PPC, Madrid.
- Cáritas (2009) *La Acción Social Ante la Crisis, IV Informe Observatorio de la Realidad Social*, Cáritas, Madrid.
- Castel, Robert (1995), *De la exclusión como estado a la vulnerabilidad como proceso*, en: Revista Archipiélago, nº 21, Barcelona.
- Castel, R. (2004), *Encuadre de la exclusión*, A: Karsz, Saül (2004), *La exclusión. Bordeando sus fronteras. Definiciones y matices*, Gedisa, Barcelona.
- De la Riva, F. (2002), *El Tercer Sector visto desde dentro: La renovación de las ONG*, Fundació Esplai, Barcelona.
- EAPN ES (2010), *Guía metodológica de la Participación Social de las personas en situación de pobreza y exclusión social*, EAPN ES, Madrid.
- EAPN Euskadi (2010), *La participación de las personas como herramienta para la inclusión social*, EAPN Euskadi, Bilbao.
- EDIS (1998). *Las condiciones de vida de la población pobre en España. Informe general*, FOESSA, Madrid.
- Fantova, F. (2005), *Tercer sector e intervención social*, PPC, Madrid.
- Foucault, Michel (1981), *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*, Alianza ed. Madrid.
- Fresno, J. M. y Tsolakis, A. (2010), *Propuestas del Tercer Sector de Acción Social para una Estrategia de Inclusión Social 2020 en España*, EAPN, Madrid.
- Fresno, J. M. y Tsolakis, A. (2011), *Voluntariado y pobreza*, EAPN ES, Madrid.
- Gil Izquierdo, M. y Ortiz Serrano, S. (2009), *Determinantes de la pobreza extrema en España desde una doble perspectiva: Monetaria y de privación*, Revista de Estudios de Economía Aplicada nº 27, Madrid.

- Goffman, E. (1963), *Estigma: la identidad deteriorada*, Amorrortu, Buenos Aires.
- Juliá T. (2011), *Participación e inclusión. Los retos políticos*, Revista de Educación Social nº 12, Valencia.
- Levitas, R (2007), *Los límites de la Agenda Social Europea*, en: Revista del Tercer Sector, Exclusión Social, nº 5, Enero-Abril 2007. Fundación Luis Vives. Madrid.
- Marchioni, Marco (2001), *Comunidad y cambio social: teoría y praxis de la acción comunitaria*, Edición Popular, Madrid.
- Max-Neef, Manfred (1994), *Desarrollo a escala humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*, Icaria, Barcelona.
- Moreno L. -Ed.- (2002), *Pobreza y exclusión: la "malla de seguridad" en España*, Instituto de Estudios Sociales Avanzados, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid.
- Riechman, Jorge y Fernandez Buey, Francisco (1994), *Redes que dan libertad. Introducción a los nuevos movimientos sociales*, Paidós Estado y Sociedad, Barcelona.
- Renes, V., F. Lorenzo, y A. Chahin, (2007), *Poniendo en práctica la Estrategia Europea para la Inclusión Social: del plano europeo al plano local*, Cuaderno europeo nº 4, Fundación Luis Vives, Madrid.
- Reygadas (2008), *La apropiación. Destejiendo las redes de la desigualdad*, Ed. Anthropos y Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Subirats, J. -Dir- Riba, C. Giménez, M. Giménez, L., Obradors, A. Queralt, D. Rapoport, A. Bottos, P. (2004), *Pobresa i exclusió social. Un anàlisi de la realitat espanyola i europea*, Revista de Estudis Socials nº 16, Fundació La Caixa, Barcelona.
- Subirats, J. (2010), *Ciudadanía e Inclusión Social*, Fundación Esplai, Barcelona.
- Tezanos, J. F. (2001), *La sociedad dividida. Estructuras de clases y desigualdades en las sociedades tecnológicas*, Biblioteca Nueva, Madrid.
- Varela, Fernando (2000), *Papel de las redes de ONG en la lucha contra la pobreza y la exclusión social*, Quaderns de Serveis Socials nº 16, Barcelona.
- Vidal Fernández, F. -Ed.- (2006), *Exclusión Social y Estado de Bienestar en España*, Ed Icaria y FUHEM, Barcelona.



## FINANCIA:



EAPN España - c/Tribulete, 18 Local - 28012 Madrid  
91 786 04 11 - [eapn@eapn.es](mailto:eapn@eapn.es) - [www.eapn.es](http://www.eapn.es)